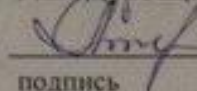


Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра экономики и информационных технологий менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой



подпись

А.А. Ступина

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

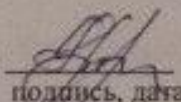
**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

Интеграция бизнес-процессов в системе управления продажами

направление подготовки 09.04.03 «Прикладная информатика»

профиль подготовки 09.04.03.00.02 «Реинжиниринг бизнес-процессов»

Научный руководитель

  
подпись, дата

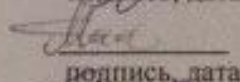
доцент, канд. экон. наук

должность, ученая степень

М.А. Рагозина

инициалы, фамилия

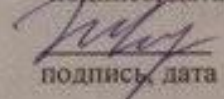
Выпускник

  
подпись, дата

Е.В. Мастафанов

инициалы, фамилия

Рецензент

  
подпись, дата

доцент, канд. техн. наук

должность, ученая степень

В.Ю. Журавлев

инициалы, фамилия

Красноярск 2017

## РЕФЕРАТ

К магистерской диссертации на тему: «Интеграция бизнес-процессов в системе управления продажами (на примере ООО «ТЦ Фаворит»).

Целью данной магистерской диссертации является проведение интеграции бизнес-процессов в системе управления продажами путем рассмотрения модели основного бизнес-процесса продажи автомобиля или техники «как есть», выявить проблемные места, построить бизнес-процесс «как надо» и внедрить АИС для улучшения всех процессов в системе продаж.

Объектом исследования является ООО «ТЦ Фаворит» официальный дилер Honda Motor RUS LLC.

Задачи для достижения поставленной цели:

- рассмотреть теоретическую составляющую интеграции бизнес-процессов и особенности процесса планирования продаж;
- провести анализ деятельности рассматриваемой организации, основных бизнес-процессов техноцентра и выявить недостатки в существующих моделях управления продажами «как есть»;
- разработать и описать новую модель продажи автомобилей и автотехники «как надо» и внедрить АИС для интеграции бизнес-процессов в системе управления продажами.

Магистерская диссертация объемом 97 страниц печатного текста состоит из трех частей.

В теоретической части были рассмотрены особенности процесса планирования продаж, какие существуют системы управления продажами, что такое интеграция бизнес-процессов. Так же проведен не большой анализ становления официальных дилеров в России.

В аналитической части была проанализирована основная деятельность рассматриваемой предметной области, выявлены какие бизнес-процессы техноцентра являются основными, а какие вспомогательными на основе этого, вы-

явлены слабые места процессов, и приоритетные ориентиры для совершенствования.

В третьей практической части проведена интеграция бизнес-процессов путем внедрения АИС, получена модель бизнес-процесса, позволяющая: почти в два раза сократить время при оформлении всех необходимых документов, повысить контролируемость выполнения процесса, исключить ошибки в заполнении, наладить порядок функций и полностью исключить потерю данных.

Список использованных источников состоит из 120 источников.

Работа содержит следующий перечень табличного и графического материала: 1 таблица, 20 рисунков и 4 приложений.

## ESSAY

To the master dissertation topic: "Integration of business processes in the sales management system (on the example of LLC "TC Favorit").

The purpose of this master thesis is the ongoing integration of business processes in the sales management system by considering the model of the underlying business process of sale of the vehicle or equipment "as is" to identify problem areas, build the business process "as necessary" to introduce AIS to improve all processes in the sales system.

The object of the study is "the Mall Favorite" official dealer of Honda Motor RUS LLC.

Tasks to achieve this goal:

- to consider the theoretical component of the integration business processes and the features of the process of sales planning;
- to analyze the activities of the organization concerned, the foundations of governmental business processes of the techno center and to identify gaps in existing models of sales management "as is";
- to develop and describe a new model of car sales and auto equipment "as necessary" to introduce AIS to integrate business processes in the sales management system.

Master thesis volume 97 pages of printed text States it in three parts.

In the theoretical part discussed specifics of the planning process of sales, what are the sales management system, what is the integration of business processes. Also conducted a large analysis of one hundred for the rehabilitation of official dealers in Russia.

In analytical part there were analyzed the main activities in the subject area, identified which business processes those-nocentre are the main and which the subsidiary based on the identified weaknesses of the process, and priority targets for improvement.

In the third practical part performed integration of business processes through the implementation of AIS, the resulting model of the business process, allowing almost twice reduce the time in preparing all the necessary documents tov, to improve the controllability of the process execution, to avoid mistakes in filling, to establish the order of functions and completely eliminate the data loss.

List of references consists of 120 sources.

The work contains the following list of tabular and graphic material: 1 table, 20 figures and 4 applications.

## СОДЕРЖАНИЕ

Реферат .....	2
ВВЕДЕНИЕ .....	7
1 Теоретическое представление предметной области.....	9
1.1 Интеграция бизнес–процессов .....	9
1.2 Управление продажами: понятие и роль в организации.....	18
1.3 Особенность процесса планирования продаж .....	23
1.4 Существующие системы управления продажами, преимущества и недостатки .....	29
1.5 Анализ и основы деятельности официальных дилеров в России .....	39
2 Анализ деятельности исследуемой организации.....	43
2.1 Описание деятельности ООО «ТЦ Фаворит» официальный дилер Honda Motor RUS LLC .....	43
2.2 Организационно-управленческая структура ООО «ТЦ Фаворит».....	45
2.3 Функциональная модель ООО «ТЦ Фаворит» .....	49
2.4 Характеристика основных бизнес-процессов техноцентра .....	52
2.5 Анализ недостатков существующих моделей управления  продажами.....	53
3 Реализация практических навыков.....	60
3.1 Обоснование внедрения АИС для интеграции бизнес-процессов в системе управления продажами .....	60
3.2 Анализ существующих решений на рынке продаж автомобилей .....	64
3.3 Разработка и описание новой модели продажи автомобилей и автотехники и внедрение АИС для интеграции бизнес-процессов в системе управления продажами .....	66
Заключение .....	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	75
Приложение А .....	86
Приложение Б.....	89
Приложение В .....	92
Приложение Г.....	93

## ВВЕДЕНИЕ

Для обеспечения эффективности и прозрачности выполнения бизнес-процессов предприятия необходим постоянный контроль основных показателей его деятельности, а также организация процесса получения достоверной управленческой информации, и бизнес-процессы при этом должны работать как одно целое, в одном информационном пространстве. Интеграция бизнес-процессов в единое информационное пространство дает возможность объединить действия, выполняемые в разных прикладных решениях, в единый бизнес-процесс, который позволил бы управлять предприятием без привлечения сторонней помощи и дополнительных средств.

В современных условиях предприятие является основным звеном рыночной экономики, поскольку именно на этом уровне создается нужная обществу продукция, оказываются необходимые услуги. Объединение основных бизнес-процессов в одно целое, приводит к постоянному совершенствованию организации, является повышением эффективности деятельности и конкурентоспособности компании за счет повышения производительности, эффективности и адаптивности ее бизнес-процессов.

Необходимость интеграции бизнес-процессов связывается с высокой динамичностью современного делового мира. Непрерывные и довольно существенные изменения в технологиях, рынках сбыта и потребностях клиентов стали обычным явлением, и компании, стремясь сохранить свою конкурентоспособность, вынуждены непрерывно перестраивать корпоративную стратегию и тактику.

Тема магистерской диссертации: интеграция бизнес-процессов в системе управления продажами (на примере ООО «ТЦ Фаворит»).

В рамках данной магистерской диссертации будет проанализирована деятельность компании ООО «ТЦ Фаворит» официальный дилер Honda Motor RUS LLC, рассмотрены особенности процесса планирования продаж, какие существуют системы управления продажами и что такое интеграция бизнес-процессов.

Актуальность: в настоящее время, на рынке продаж автомобилей и техники существует очень много компаний по их выпуску. Конкурентоспособность без совершенствования бизнес-процессов будет значительно падать. Для того что бы сохранить доверие клиентов и увеличить их количество, повысить конкурентоспособность, необходимо улучшать и оптимизировать бизнес-процессы, на что и нацелена данная магистерская диссертация.

Цель работы: провести интеграцию бизнес-процессов в системе управления продажами путем рассмотрения модели основного бизнес-процесса продажи автомобиля или техники «как есть», выявить проблемные места, построить бизнес-процесс «как надо» и внедрить АИС для улучшения всех процессов в системе продаж.

Задачи решаемые в ходе выполнения магистерской диссертации:

- рассмотреть теоретическую составляющую интеграции бизнес-процессов и особенности процесса планирования продаж;
- провести анализ деятельности рассматриваемой организации, основных бизнес-процессов техноцентра и выявить недостатки в существующих моделях управления продажами «как есть»;
- разработать и описать новую модель продажи автомобилей и автотехники «как надо» и внедрить АИС для интеграции бизнес-процессов в системе управления продажами.

Научная новизна: проведена интеграция бизнес-процессов путем внедрения АИС, получена модель бизнес-процесса, позволяющая: почти в два раза сократить время при оформлении всех необходимых документов, повысить контролируемость выполнения процесса, исключить ошибки в заполнении, наладить порядок функций и полностью исключить потерю данных.

Перейдем к реализации, поставленных целей и задач.



## **1 Теоретическое представление предметной области**

### **1.1 Интеграция бизнес–процессов**

Интеграция бизнес–процессов – это объединение отдельных задач, процессов и данных из разных приложений в единой рабочей среде. Эта задача является неотъемлемой частью развития компаний, стремящихся повысить продуктивность, систематизировать разрозненные бизнес–процессы, а также обеспечить гибкое управление документами и ресурсами. Эффективное объединение разнородных приложений и грамотное управление процессами невозможно без надежной платформы для интеграции бизнес–процессов.

#### **Способы интеграции**

Применение средств EAI рассматривается для всех уровней структуры интегрированных КИС. В рамках реализации EAI для КИС обычно рассматриваются следующие способы интеграции приложений.

**Интеграция бизнес–процессов предприятия.** Здесь необходимо непосредственное взаимодействие приложений, которые поддерживают бизнес–объекты и бизнес–функции, свойственные определенным бизнес–процессам. Программные интерфейсы взаимодействия этих приложений определяются с учетом функций управления процессами, модели бизнес–процессов, построенной с помощью инструментальных средств инжиниринга/реинжиниринга бизнес–процессов, и требуемой входной/выходной информации этих процессов.

В этом контексте в качестве ключевой технологии интеграции, которая создает мосты между бизнес–процессами и информацией, необходимой для их реализации, объединяет унаследованные серверные приложения и клиентское ПО настольных систем, часто рассматривается технология управления потоками работ (workflow).

**Интеграция приложений** на основе предоставления функций или данных, свойственных одному какому–либо приложению, в распоряжение другого приложения с тем, чтобы благодаря их взаимодействию на стадии исполнения (runtime) осуществлялась определенная прикладная функция КИС.

Как правило, средствами интеграции приложений в данной группе выступают службы программного обеспечения промежуточного слоя (middleware). Такие службы иногда называют связующим ПО. Они обеспечивают прозрачную работу приложений в неоднородной сетевой среде, предоставляя им услуги в виде интерфейсов прикладного программирования (API), позволяющие взаимодействовать частям приложений, распределенным по разным узлам корпоративной сети. К службам middleware прежде всего относятся службы вызова удаленных процедур, обмена сообщениями, посредники (брокеры) запросов к объектам, мониторы транзакций. В качестве этих средств далее рассматриваются серверы приложений.

**Интеграция данных.** Успешная интеграция бизнес–процессов и приложений на двух предыдущих уровнях зависит от того, как будут интегрированы в системе данные из разных источников и базы данных. На этом уровне в целях интеграции данные должны быть идентифицированы (т. е. указано их местоположение в распределенной системе), каталогизированы, должна быть построена модель метаданных (т. е. описание данных о данных).

Интеграция бизнес–процессов становится одной из главных статей расходов на реализацию корпоративной информационной системы.

**Интеграция платформ.** Системотехническая структура современных КИС отражает их построение на основе распределенной клиент–серверной архитектуры, в решениях последних лет – трехзвенной или многозвенной. Такая структура представляет собой совокупность рабочих мест пользователей КИС (клиентов) и серверов, объединенных корпоративной сетью. Узлы этой сети – клиенты и серверы — могут быть реализованы на базе неоднородных аппаратно–программных платформ, т. е. опираться на разные машинные архитектуры и операционные системы. Этим определяется необходимость иметь средства интеграции неоднородных платформ, предоставляемые их поставщиками, например, средства интеграции систем, базирующихся на Windows NT или Windows 2000 и на Unix.

**Интеграции компонентов в составе приложений.** Использование модульной структуры приложений информационной системы – один из основных способов обеспечения их открытости. В процессе проектирования КИС заданный состав ее прикладных функций декомпозируется в виде функциональных подсистем, объединяющих родственные группы функций, затем подсистемы разбиваются на взаимодействующие между собой задачи и комплексы задач, а программы, реализующие каждую из задач, разбиваются на программные модули вплоть до простейших неделимых элементов программной системы. Результатом процесса проектирования КИС является ее иерархическая структура, представленная на нижнем уровне в виде программных модулей, которые подлежат программированию или выбору из состава уже существующих для повторного использования в создаваемой системе. В последние пять—семь лет серьезное развитие и применение получила компонентная разработка приложений, главной особенностью которой стало создание унифицированных интерфейсов программных модулей. Компонентом считается программный модуль и его унифицированный интерфейс, посредством которого к нему могут подключаться другие компоненты и поддерживать взаимодействие с ним.

Под интерфейсом компонента обычно понимают: дескриптор интерфейса, набор свойств компонента, набор методов компонента и набор событий, определяющих реакцию компонента на внешние воздействия или на внутренние условия. С точки зрения реализации отличие компонентов от других типов программных модулей состоит в том, что их можно модифицировать в процессе разработки на уровне двоичных исполняемых кодов, тогда как библиотечные программы, подпрограммы и другие модули приложений необходимо изменять на уровне исходных кодов (с соответствующей перекомпиляцией). При использовании в процессе разработки приложений стандартных интерфейсов и соблюдении протоколов взаимодействия компонентов гарантируется следующее:

- компоненты со схожими спецификациями окажутся взаимозаменяемыми и будут допускать их независимую модернизацию;

– разработчики приложений смогут адаптировать внешний вид и поведение компонентов к заданным прикладным функциям информационной системы;

– компоненты можно будет объединять друг с другом, формируя более крупные компоненты и законченные приложения.

Потребность в корпоративных приложениях информационных систем, включающих в себя распределенные серверные и клиентские компоненты, привела к созданию интегрированных сред разработки и исполнения распределенных компонентов (Distributed Component Platform, DCP), поддерживающих сложившиеся де-факто стандарты компонентов. Среди этих стандартов известны спецификации: COM/DCOM (Component Object Model / Distributed Component Object Model) фирмы Microsoft, Enterprise Java Beans (EJB, основной конкурент DCOM) с протоколом Java Remote Method Invocation (RMI) фирмы Sun Microsystems, спецификации компонентов в архитектуре CORBA, поддерживаемые консорциумом OMG, а также стандарты компонентной разработки Web-приложений, предложенные консорциумом World Wide Web Consortium (W3C).

Программные средства управления потоками работ превращаются в межплатформные системы общего назначения, охватывающие все предприятие.

Обсуждая роль и место компонентного программирования в современных информационных технологиях, некоторые ведущие специалисты (например, профессор Петер Маурер из Университета Южной Флориды, США) считают, что компонентное программирование может привести к третьей революции в истории информационных технологий (считая, что первые две были связаны с появлением компьютеров с хранимой в памяти программой и с созданием языков программирования высокого уровня). Эту революцию называют "эволюционной", потому что она проходит постепенно, без потрясений для разработчиков и пользователей приложений КИС. Во всяком случае, благодаря использованию перечисленных выше стандартов при компонентной разработке прило-

жений становится возможным широко реализовать на практике преимущества повторного использования компонентов – повышение производительности труда при разработке, простоту применения, единообразие структуры приложений.

### **Управление потоками работ**

Управление потоками работ (workflow) часто рассматривается как ключевая технология интеграции при создании КИС. По определению консорциума Workflow Management Coalition (WfMC), управление потоками работ представляет собой «полную или частичную автоматизацию бизнес–процессов, в ходе которых документы, информация и задачи передаются для обработки от одного участника к другому в соответствии с определенными процедурными правилами». Интеграция бизнес–процессов становится одной из главных статей расходов на реализацию КИС. А workflow–технология позволяет повысить гибкость бизнес–процессов предприятия при минимальной их реорганизации. Программные средства управления потоками работ в КИС превращаются в межплатформные системы общего назначения, охватывающие все предприятие (корпорацию). Они интегрируются с инструментальными средствами построения моделей бизнес–процессов, системами управления электронными документами, которые обеспечивают пересылку документов между отдельными участниками процесса и репозиториями, приложениями для групповой работы сотрудников предприятия, средствами электронной почты, приложениями обработки транзакций. «Автоматизация бизнес–процесса отображается в рамках описания этого процесса, которое идентифицирует различные операции процесса, процедурные правила и ассоциированные контрольные данные, используемые для управления потоком работ при выполнении этого процесса».

Описание бизнес–процесса может содержать произвольную комбинацию текстовых сценариев, графических нотаций (диаграмм) или формальных программных нотаций. Мировым сообществом было предпринято несколько попыток выработать стандартное представление всей спецификации бизнес–процессов или отдельных ее частей. Среди них можно упомянуть:

IDEF (Integrated Computer Aided Manufacturing Definition) – федеральный стандарт США, в том числе IDEF0, IDEF1X, IDEF2, IDEF3 (опубликованы на базовой странице IDEF [www.idef.com](http://www.idef.com));

CDIF (CASE Data Interchange Format) – стандартный формат обмена данными между CASE–системами;

UML (Unified Modeling Language) – стандарт консорциума OMG;

PIF (Process Interchange Format & Framework) – формат и структура обмена процессами, разработанные рабочей группой сотрудников нескольких университетов США и Великобритании (опубликован на базовой странице PIF <http://soa.cba.hawaii.edu/pif>);

PSL (Process Specification Language), разрабатывается Национальным институтом стандартов и технологий (NIST) США (спецификация требований к языку опубликована на [www.mel.nist.gov/psl](http://www.mel.nist.gov/psl));

WPDЛ (Workflow Process Definition Language), предложенный консорциумом WfMC как стандартный текстовый формат обмена описаниями процессов управления потоками работ, пригодный для машинной обработки.

Одновременно WfMC разработал метамодель описания процессов и конструкции языка WPDЛ специально для систем управления потоками работ, спецификации интерфейса прикладного программирования (Workflow API), интероперабельности workflow–систем (Workflow Interoperability), обмена описаниями процессов (Process Definition Interchange). Эти спецификации опубликованы на [www.wfmc.org](http://www.wfmc.org).

Workflow–технология позволяет повысить гибкость бизнес–процессов предприятия при минимальной их реорганизации.

Консорциум WfMC также предложил эталонную модель для построения workflow–систем. Эта модель содержит ядро системы управления потоком работ с интерфейсом прикладного программирования WAPI и пять интерфейсов, реализованных на основе соглашений об API, протоколов и форматов, предназначенных для следующих целей:

- обмена описаниями процессов между инструментарием реинжиниринга бизнес-процессов, системами управления потоками работ и репозиториями описания процессов;

- интеграции клиентских приложений, обеспечивающей переносимость и повторное использование приложений в различных workflow-средах, в том числе API для функций контроля процесса и его операций, API для обработки списка задач управления потоками работ;

- запуска приложений для интеграции программных агентов, которые предоставляют доступ к услугам среды (репозиториям документов, планировщикам встреч и системам электронной почты), использующим собственные API, а также для поддержки унаследованных приложений, например, путем эмуляции терминалов или частных протоколов обработки транзакций;

- функциональной совместимости процессов для удаленного запуска подпроцессов в различных workflow-системах, благодаря чему один бизнес-процесс может поддерживаться сразу в нескольких системах. Для обмена здесь используются два вида протоколов – протокол MIME (Multipurpose Internet Mail Extensions) и протокол IDL–связывания для работы с посредником запросов к объектам по стандарту CORBA;

- аудита и мониторинга, т. е. интерфейса с подсистемами администрирования, чтобы обеспечить интеграцию контрольных журналов, которые ведутся в различных workflow-системах при их взаимодействии.

Уже сегодня пользователи КИС все больше осознают значимость автоматизации бизнес-процессов, перспектив улучшения условий электронной коммерции за счет функциональной совместимости систем управления потоками работ.

Большой интерес представляет автоматизация цепочек поставок между несколькими предприятиями, когда общий бизнес-процесс охватывает несколько различных организаций и выполняется в автоматическом режиме.

Внедрение бизнес–процессов, предусматривающих автоматическую связь предприятия с другими организациями (т.е. взаимодействие КИС нескольких предприятий) выходит далеко за рамки простой пересылки данных о заказе или поставке товара. Появляется возможность описать бизнес–логику всей цепочки поставок и реализовать прозрачную автоматизацию процессов, охватывающих разнообразные структуры бизнеса. Это путь к электронной коммерции второго поколения, в основе которой будет не простой электронный обмен данными, а функциональная совместимость процессов.

Среди продуктов рассматриваемого класса по результатам аналитического исследования Workflow Comparative Study 2001, проведенного независимой консалтинговой группой Workflow and Groupware Strategies (W&GS; [www.wngs.com](http://www.wngs.com)), наиболее высокую оценку (оценка проводилась по 200 параметрам) получил продукт Staffware компании Staffware Plc ([www.staffware.com](http://www.staffware.com)). W&GS выделила следующие преимущества продукта Staffware: сбалансированность функциональных и административных возможностей, покрывающих почти все требования пользователей, высокую производительность, встроенную среду объектной разработки, язык сценариев, поддерживающий клиенты Windows и Java, интерфейсы к другим программным средствам – Lotus Notes и Microsoft Exchange.

Тем не менее COSA Workflow была выбрана Baan в 1999 году в качестве стандартного продукта управления потоком работ для интеграции его в собственный ERP–продукт.

Отметим также, что продукты TeamWARE Flow (Fujitsu) и TIB/In Concert (TIBCO) предпочтительны в случае важных изменений (определение процедуры может быть выполнено и модифицировано во время исполнения процесса).

### **Экономическая эффективность**

Вопрос о том, какие программные средства следует использовать для интеграции приложений в КИС, является центральным при проектировании таких систем. По оценке аналитиков Gartner Group, за счет рационального использования средств интеграции приложений расходы предприятия на создание и экс-



плату за прикладное программное обеспечение КИС можно сократить примерно на одну треть. Исследования, проведенные Gartner Group, также показали, что около 35–40% средств, отводимых на поддержку информационных технологий, предприятия тратят на работы по организации обмена данными между приложениями и системами управления базами данных (СУБД). Столь высокий процент этих затрат они связывают с несовместимостью форматов данных между унаследованными приложениями и стандартами применяемых СУБД.

### **Оценка рынка**

Потребность в средствах интеграции приложений уровня предприятия (Enterprise Application Integration, EAI) создала условия для бурно развивающегося рынка EAI– услуг. По оценке IDC, объем этого сектора рынка уже в 2000 году составлял \$5 млрд., а прогноз на 2005 год составляет \$21 млрд.

### **О популярности компонентного подхода**

Согласно результатам опроса, проведенного корпорацией Cutter в 1999 году, более 60% компаний, разрабатывающих программное обеспечение для информационных систем, уже применяют компонентный подход. Из них о применении модели COM/DCOM заявили 33% крупных компаний, EJB – 40%, CORBA – 18%, причем отмечено, что применение спецификаций компонентов в архитектуре CORBA растет.

### **Стандарты workflow**

Стандарты управления потоком работ разрабатывает Workflow Management Coalition (WfMC). Все чаще возникает потребность в выработке требований к расширению функций workflow–систем, связанному с их интеграцией с системами управления электронными документами предприятия и стандартизацией в области управления документооборотом. Такие стандарты разрабатывает Document Management Association (DMA) – ассоциация управления документами.

## **1.2 Управление продажами: понятие и роль в организации**

Управление продажами – это комплексное, многоплановое понятие, к которому, однако, еще не сформировалось общепринятого подхода. Некоторые специалисты рассматривают его как вопрос управления, и прежде всего людьми, которые занимаются продажами (включая подбор персонала, его мотивацию, обучение и т.д.). Другие считают, что управление продажами – это в первую очередь управление каналами сбыта. Довольно много внимания уделяется необходимости автоматизировать процесс взаимодействия с клиентами, который тоже называют управлением продажами.

Рассматривая понятие «управление продажами» будем исходить из того, что оно включает как управление людьми, так и управление процессами в области продаж. С моей точки зрения, управление продажами – это область практики, формирующаяся на стыке менеджмента, маркетинга и собственно искусства продаж. Поэтому в систему управления продажами входят следующие элементы:

1. Определение целевых клиентов, на которых направлена система продаж:

- целевые сегменты (их потребности, требования, каналы (где покупают), ценовая категория);
- стратегические и «поддерживающие» ниши;
- стратегия и тактика выхода в новые ниши.

2. Используемые каналы распределения:

- используемые типы каналов распределения;
- сбор информации по потенциальным участникам канала (дистрибуторам, дилерам и т.д.);
- потребности, требования, каналы (где покупают), ценовая категория, условия, на которых хотели бы работать.

3. Управление каналами:

- планирование продаж по каналам и между участниками одного канала;

- пакет условий для каждого канала;
- управление стимулированием дистрибуторов: бонусы, акции, обучение, мерчендайзинг;
- управление коммуникацией: постоянный сбор и обмен информацией с участниками канала;
- контроль за дистрибуторами: оплата; контроль за ценами и качеством обслуживания;
- оценка участников канала/корректировка (условий, клиентской базы).

#### 4. Организация и стратегия отдела продаж:

- задачи и функции отдела продаж;
- структура, штат отдела продаж;
- принцип распределения функций в отделе (по территориям, по группам клиентов, по товарным линейкам и т.д.);
- техническая поддержка отдела продаж.

#### 5. Управление отделом продаж:

- регулярные планирование и контроль работы отдела и его сотрудников;
- найм, отбор и адаптация сотрудников;
- мотивация сотрудников;
- обучение, обмен опытом, общее подведение итогов;
- оценка работы отдела, расчет стоимости продаж, регулирование издержек на продажи;
- оценка личной эффективности сотрудников.

#### 6. Навыки персональных продаж и управление взаимоотношениями:

- система поиска потенциальных клиентов;
- навыки эффективной продажи (определение типа заказчика, его потребностей и подстройка под него; навыки презентации; навыки проведения переговоров с заказчиками; контраргументация и заключение сделки);
- уровень сервиса, послепродажное обслуживание;
- учет и анализ персональных данных продаж.

## 7. Корректировка системы продаж:

- оценка и корректировка всей системы продаж (не реже 1 раза в год).

Несмотря на все большее внимание и интерес к управлению продажами, охватить все вышеперечисленные элементы системы и выстроить их на высоком уровне сегодня под силу очень немногим компаниям. Поэтому в российских фирмах пока хорошо развиты только отдельные элементы системы. Чтобы добиться эффективности всех элементов, необходимо пройти еще очень долгий путь.

Большинство российских предприятий начинали строить систему продаж с самых простых и конкретных элементов, сложное оставляя на будущее. Это в какой-то мере особенность российского бизнеса: начинать с того, что кажется понятнее, конкретнее и обещает быстрый результат. Именно поэтому в России до сих пор «в загоне» такие понятия, как миссия, стратегия и другие «абстрактные» управленческие термины, – уж слишком общими и не сулящими практической пользы они многим представляются. Так и с системой управления продажами. Более или менее хорошо развиты элементы «организация работы отдела продаж», «управление отделом продаж» и «навыки персональных продаж». Более концептуальные направления, такие как «определение целевого клиента», «каналы распределения и управление ими», пока функционируют очень слабо.

Итак, можно выделить следующие положительные тенденции в области управления продажами.

В целом внимание и интерес к данной сфере растет.

В компаниях предпринимается все больше попыток реорганизовать свою систему управления продажами. Многие начинают с того, что стараются разобраться с текущим положением и понять, что хорошо, а что необходимо срочно менять. Довольно часто такая работа проходит как составная часть общей реструктуризации компании, особенно при смене собственника или кардинальных изменениях в управленческой команде. Как говорят, для таких преобразований требуется «свежая кровь» – новые сотрудники, которые могут непредвзято оце-

нить сложившуюся практику и не будут цепляться за устаревшие, но зато привычные и отработанные схемы.

Это одно из первых мероприятий, которые осуществляются в процессе слияний и поглощений, сопровождающих нынешний «тихий» передел собственности.

Так, например, при образовании холдинга в перерабатывающей промышленности первым делом функция продаж была выделена в отдельную единицу и отстроена заново. Были полностью пересмотрены отношения с клиентами, произошел полный отказ от бартера, введен жесткий срок отсрочки платежей, новая партия не отгружалась, если за клиентом была задолженность, был установлен срок подачи заявок клиентами.

Все больше компаний начинают пользоваться таким инструментом управления, как планирование продаж.

Если раньше довольно часто можно было услышать, что продать нужно «чем больше, тем лучше», а планировать в нашей жизни ничего невозможно, то теперь подобные высказывания встречаются реже. Все больше компаний внедряют в практику управления составление регулярных планов и отчетов по продажам, начинают вести простейший учет и пытаются анализировать показатели оборота в динамике. Все это придает деятельности осмысленность, упорядоченность и прогнозируемость.

На предприятии по инициативе нового директора по маркетингу были внедрены планы и отчеты по продажам. Руководитель компании, скептически относившийся к этому инструменту, стал регулярно просматривать документы, постепенно привык к ним и стал использовать для принятия решений. Если же отчеты вдруг задерживались, он начинал испытывать беспокойство, не владея ситуацией, хотя более пяти лет обходился без планов и отчетов. По словам этого руководителя, он стал ощущать, что контролирует процесс и действительно управляет бизнесом, тогда как раньше считал, что практически не может влиять на объемы продаж и все зависит от рынка. Неудивительно, что динамика продаж стала положительной.

Все больше внимания уделяется повышению профессионального уровня специалистов по продажам.

Необходимость постоянного обучения менеджеров по продажам признается сегодня большинством руководителей. Кроме того, спрос на специалистов по продажам в настоящее время превышает предложение. Поэтому сегодня зачастую проще и выгоднее самостоятельно обучить специалиста, чем искать и приглашать дорогого и опытного профессионала.

Даже небольшие компании, которые не имеют возможности оплачивать внешнее обучение сотрудников, организуют обучение внутри фирмы, внедряют наставничество и обмен опытом.

Начальник отдела продаж небольшой торговой компании ввел практику еженедельных обсуждений со своими сотрудниками итогов прошедшей недели. На этих встречах выбирался самый сложный случай недели и разбирался совместными усилиями. Такие встречи проходили в нерабочее время, и, тем не менее, все сотрудники с удовольствием принимали в них участие.

Повышение внимания к вопросам ориентированности на клиента и поддержания отношений с постоянными клиентами.

Многие компании разрабатывают внутрикорпоративные кодексы и стандарты обслуживания клиентов, вводят системы взаимодействия с постоянными клиентами, пытаются автоматизировать этот процесс. Приходит понимание, что постоянные клиенты – это выгодно. И это действительно так. Постоянные клиенты обеспечивают компании как минимум 3 преимущества: это стабильность, репутация и сокращение расходов. Имея надежные связи с постоянными клиентами, компания имеет возможность планировать свою работу, а значит, и доходы на более длительный срок. В свою очередь качественное планирование обеспечивает лучшую организацию работы, лучший сервис из-за большей ритмичности производственного процесса и отсутствия авралов. В идеале постоянные клиенты становятся приверженцами компании и начинают добровольно и бесплатно ее рекламировать.

Основная масса компаний, успешно работающих на российском рынке, имеет 5–10 – летнюю историю, срок, за который в любом случае нарабатываются устойчивые связи, создается собственная клиентская база. Все больше компаний «запускают» проекты CRM (customer relationships management).

Например, в одной компании сферы услуг B2B была разработана система взаимодействия с клиентами, которая включала:

Жесткий контроль за соблюдением стандартов качественного обслуживания. Стандарты регламентировали весь процесс взаимодействия с клиентами, в частности, были четко оговорены сроки и форма ответов на заявки клиентов, пакет предоставляемых клиентам документов, правила делового этикета.

Журнал для клиентов, в котором описывались новинки ассортимента, проводились опросы, викторины, выступали руководители компании.

Семинары для клиентов с обзором ситуации в отрасли и ответами на вопросы.

Исследования удовлетворенности клиентов обслуживанием. Сбор их замечаний и предложений и другие разделы.

В то же время в российских организациях пока недостаточно проработаны многие аспекты управления продажами. Остановимся на основных негативных моментах, еще присутствующих в работе многих предприятий.

### **1.3 Особенность процесса планирования продаж**

Очень важно признать тот факт, что для того, чтобы быть эффективными, виды деятельности, связанные с продажами, должны осуществляться в контексте общего стратегического маркетингового плана. Только в этом случае мы, скорее всего, сможем гарантировать, что наши усилия по продажам будут соответствовать, а не противоречить другим нашим маркетинговым действиям. В связи с этим стратегии и тактики продаж могут быть только выбраны, реализованы и оценены в рамках общих задач компании и процессов ее стратегического планирования.

Сущность процесса планирования продаж обобщенно показана на схеме.

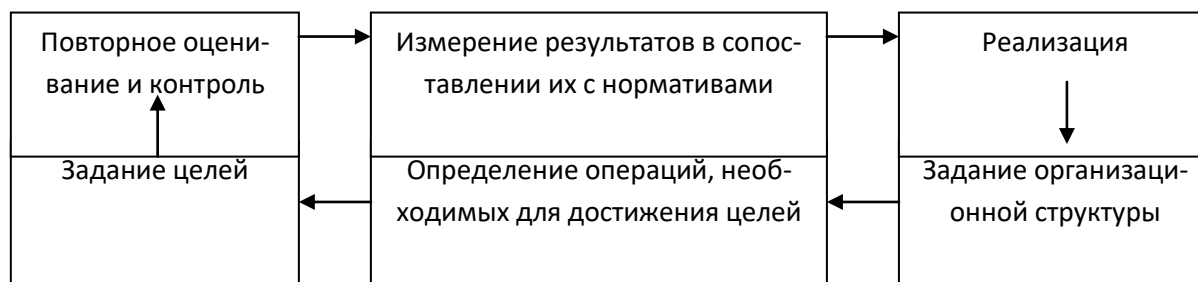


Рисунок – 1 Процесс планирования продаж

В упрощенном виде этот процесс может быть представлен управлением системой центрального обогрева дома. Вначале следует определить, какая требуется температура, в какое время (задание целей), и задать процедуры, которые должны осуществляться, чтобы гарантировать, что данные цели будут достигнуты (определение операций). Затем необходимо создать организационную структуру, позволяющую осуществлять необходимые процедуры, включая проверки того, что все необходимые ресурсы имеются в наличии (организация). На этом этапе можно пойти дальше и начать работу системы (реализация). И, наконец, необходимо проконтролировать, как система работает, в частности, какой уровень температуры достигается (измерение результата). Любые отклонения от заданной температуры определяются, а затем корректируются при помощи системы термостатирования (повторное оценивание и контроль). Процесс планирования также описывается при помощи аббревиатуры MOST, что означает описание процесса, начиная от самых общих его характеристик до конкретных: миссия (M — mission), цель (O — objective), стратегия (S — strategy), тактика (T — tactics).

Функциональная взаимосвязь логистики с маркетингом, финансами и планированием производства. Концепция логистики представляет собой систему взглядов на рационализацию хозяйственной деятельности путем оптимизации материальных потоков. Изучение функциональной взаимосвязи логистики с маркетингом, финансами и планированием производства формирует представление о месте логистики в функциональной структуре предприятия.



Закупочная логистика отвечает за процесс обеспечения предприятий материальными ресурсами, размещения ресурсов на складах, хранения и выдачи в производство. Закупочная логистика определяет, что, сколько, у кого и на каких условиях закупить и как синхронизировать закупки с производством и сбытом, деятельность предприятия с поставщиками. Цель закупочной логистики – обеспечить производство нужными материалами с максимально возможной экономической эффективностью. Цели закупочной логистики – информационные задачи и задачи реализации. Информационные – определение продуктов и услуг, которые лучше приобрести на стороне. Реализации – соблюдение сроков закупки сырья и комплектующих, обеспечение точного соответствия между количеством поставок и потребностью в них. Основу экономической эффективности закупочной логистики составляют поиск и закупка необходимых материалов удовлетворительного качества по минимальным ценам.

Задача выбора поставщика. Важной функцией службы снабжения предприятия является выбор поставщика. Он проводится в три этапа: поиск потенциальных поставщиков; анализ потенциальных поставщиков; оценка результатов работы с поставщиками. Существует два метода организации выбора поставщика: через торгового агента фирмы; через посредника.

Методы привлечения потенциальных поставщиков являются конкурсными торгами и письменными переговорами между поставщиком и потребителем.

Критерии выбора поставщика:

- стоимость приобретения продукции или услуг включает в себя цену продукции или услуг;
- качество продукции, удовлетворяющее запросы покупателя;
- надежность обслуживания, т.е. гарантировать обслуживание покупателя нужными ему ресурсами.

Распределительная логистика (сбытовая) – отвечает за процесс распределения материального потока между различными оптовыми покупателями, т.е. в процессе оптовой продажи товаров. Сбытовая логистика охватывает всю цепь

системы распределения: маркетинг, транспортировку, складирование и др. Физическое распределение – ключевая функция распределительной логистики. Она состоит из: транспортировки, экспедирования, складирования, защитной упаковки, грузопереработки.

Цель распределительной логистики – доставка товаров в нужное место в нужное время с минимальными затратами. Распределительная логистика решает задачи:

- планирует процесс реализации;
- организует получение и обработку заказа;
- принимает решения о виде упаковки, комплектации и организует другие операции, предшествующие отгрузке;
- организует отгрузку продукции;
- организует доставку товара и ее контроль;
- организует обслуживание доставленной продукции.

Выбор канала распределения – одна из основных задач распределительной логистики. При формировании системы распределения продукции поставщику следует учитывать несколько факторов, которые можно сгруппировать: предприятий–поставщиков и потребителей (количество, размеры, опыт работы на рынке, объем продукции); внешнего окружения (количество конкурентов, тип рынка, уровень реагирования рынка); продукции (жизненный цикл, технические параметры, стоимость, необходимость обслуживания); маркетинговой стратегии предприятия (необходимость контроля действий конечного потребителя).

Транспортная логистика – управление транспортировкой грузов. По отношению к логистической системе транспорт можно разделить на два вида: внешний и внутренний. Внешний – транспорт общего пользования. Внутренний – транспорт не общего пользования. Занимается внутрипроизводственными перевозками. Смешанная перевозка – перевозка грузов последовательно несколькими видами транспорта. Транспортная система – комплекс различных ви-

дов транспорта, находящихся во взаимодействии и взаимозависимости при выполнении перевозок. Элементами транспортной системы являются – груз, пункты сосредоточения груза, транспортная сеть, подвижной состав, погрузочно–разгрузочные средства. Транспортный процесс – понятие транспортной логистики, под которым понимается совокупность взаимосвязанных действий и операций, выполняемых транспортным предприятием самостоятельно или согласовано с другими организациями при подготовке, осуществлении и завершении перевозки грузов.

Основная задача транспортной логистики – обеспечение таких видов сопряженности участников транспортного процесса, как согласованность параметров транспортных средств, применение единой технологии транспортировки, прямые перегрузки, безперегрузочное сообщение, методы исследования ситуации на рынке.

Задачи транспортной логистики:

- создание транспортных систем.
- совместное планирование транспортных процессов на различных видах транспорта.
- обеспечение технологического единства транспортно–складского процесса.
- выбор вида транспортировки ресурсов, вида транспорта, транспортного средства.
- определение рациональных маршрутов доставки.
- выбор перевозчика или экспедитора.

Рациональная организация перевозок грузов. Маршрутизация. Перемещение различных грузов осуществляется по маршруту, который представляет собой установленный, а при необходимости и оборудованный путь следования транспортного средства – между начальным и конечным пунктами. Маршрутизация позволяет оптимизировать грузопотоки с учетом объема пере-

возок грузов, направления перевозок, дальность перевозок, загруженности транспортных путей сообщения, эффективности доставки грузов.

Основными задачами маршрутизации являются:

- организация движения;
- минимизация сроков доставки грузов;
- безопасность движения;
- эффективное использование транспортных средств;
- выполнение планов и графиков перевозок;
- быстрое реагирование на изменение дорожных условий.

Основная задача информационной логистики заключается в доставке информации к системе управления предприятием и от нее. Информационная логистика выполняет функции:

- собирает возникающую информацию;
- анализирует информацию;
- перемещает информацию;
- накапливает и хранит информацию;
- фильтрует поток информации (отбирает необходимые для того или иного уровня управления, данные и документы);
- объединяет и разъединяет информационные потоки;
- выполняет элементарные информационные преобразования;
- управляет информационным потоком.

Информационная логистика создает автоматизированные информационные системы. В их задачи входит:

- постоянное обеспечение управляющих органов логистической системы достоверной информации о движении заказа;
- постоянное обеспечение сотрудников предприятия адекватной информацией о движении продукции в режиме реального времени;
- оперативное управление предприятием;

- предоставление руководству наглядной информации об использовании инвестиций;
- предоставление информации о расходах;
- обеспечение возможности оценки сроков исполнения полученных заказов;
- обеспечение прибыльной работы предприятия за счет оптимизации логистических процессов.

Информационная логистика – часть логистики, которая организует поток информации, сопровождающий материальный поток в процессе его перемещения. Информационная логистика является связующим звеном между снабжением, производством и сбытом на предприятии. Информационная логистика управляет процессами движения и складирования товаров на предприятии, обеспечивая своевременную доставку этих товаров в необходимом количестве, требуемой комплектации и нужного качества из места их производства до места потребления с минимальными затратами и оптимальным сервисом.

#### **1.4 Существующие системы управления продажами, преимущества и недостатки**

##### **CRM – система.**

Аббревиатура CRM означает управление взаимоотношениями с клиентами. В этой системе ядром выступает покупатель. Зная пожелания клиента, историю покупок, о его увлечениях можно выстроить взаимовыгодные отношения с ним. С помощью управленческих и информационных технологий фирма собирает информацию обо всех клиентах, затем извлекает полезные сведения, которые можно использовать для развития своего бизнеса. Таким образом, существует индивидуальный подход к покупателю, что способствует к повышению конкурентоспособности и увеличению прибыли. А клиент доволен проявленной к нему заботе.

Сказать легче, чем сделать. Существующие современные технологии существенно облегчают процесс передачи сведений и порядок действий при работе с клиентами. Внедрение CRM системы необходимо, чтобы:

- собирать в единую клиентскую базу всю накопленную информацию о клиентах;
- сохранить историю взаимоотношений с клиентами, партнёрами;
- обмениваться оперативной и достоверной информацией между отделами и сотрудниками;
- автоматизировать последовательность работ;
- формировать аналитические документы;
- прогнозировать объём продаж;
- анализировать эффективность мероприятий, направленных на привлечение клиентов;
- контролировать удовлетворённость клиентов;
- накапливать знания фирмы и управлять ими.

Необязательно покупать дорогостоящий программный продукт, существуют и бесплатные CRM системы. Особенно это актуально для небольших фирм, которые только планируют расширяться. Руководители могут, как и самостоятельно разработать базу данных клиентов, обратившись за помощью к программистам, так и пользоваться готовым продуктом.

Основные задачи, которые выполняют CRM системы.

#### 1. Целостность и сохранность клиентской базы.

Большинство фирм, которые даже не слышали о CRM системах, хранят данные клиентов, партнёров, поставщиков в разных местах: в блокнотах, на листочках у сотрудников, в электронных таблицах, органайзерах, почтовых программах и так далее. В результате нужная информация может быть недоступна для другого сотрудника или директора.

Ведение единой клиентской базы позволяет:

- в случае увольнения или отсутствия менеджера избежать потери базы данных клиентов, поручить вести клиента другому сотруднику, не теряя историю взаимоотношения фирмы с этим клиентом;

- возможность выделить наиболее важных клиентов для компании и сосредоточить усилия на работе с ними;

- сохранить отношения с клиентами, которые давно не обращались к фирме, периодически высылая выгодные предложения;

- эффективно взаимодействовать между отделами компании.

## 2. Повышение объёма продаж.

Грамотная тактика работы с покупателями, и систематизация информации о продажах и клиентах позволит увеличить прибыль фирмы за счёт следующих действий:

- сегментация базы клиентов. Лишь 20% покупателей составляют 80% дохода. Прочие клиенты просто расходуют время менеджеров. Выделить наиболее важных клиентов и сосредоточиться на них поможет анализ продаж по группам покупателей. Разделение покупательской базы по роду деятельности, доходности, территории и другой конкретизации целевой аудитории может существенно повысить результативность рекламы.

- контроль и планирование действий сотрудников. На каждом этапе работы есть ответственный, существуют чёткие инструкции, есть возможность контролировать выполнение поручений.

- предложение клиентам более выгодные сделки для фирмы. CRM система может подсказать сотруднику убедительные аргументы и правильные ходы при общении с конкретным клиентом.

- экономия времени. Больше нет нужды расходовать время на подготовку документов, расчёт предполагаемой доходности, согласование с руководством. Система, на основании данных о клиентах, сама формирует большинство документов по шаблону и формирует анализ.

## 3. Высшая степень внимания при обслуживании клиентов.

Ощущение заботы для клиента является важным критерием верности одной фирме. Когда фирма предлагает клиенту удобные и полезные услуги, то она удерживает его на «крючке» и не даёт уйти к конкуренту.

Внедрённая CRM система будет:

- предоставлять необходимую информацию клиенту о продукте;
- следить за значимыми праздниками для клиента и членов его семьи;
- обслуживать VIP–клиентов, имеющих индивидуальную систему скидок;
- приглашать клиентов на презентации, выставки, форумы, семинары, вечеринки и так далее.

Преимущества и недостатки использования CRM систем.

Все что описано выше, показывает, какими преимуществами обладает фирма, использующая CRM систему. Её преимущества заключаются в следующем:

- обладает высокой функциональностью;
- даёт возможность создавать стратегии по эффективному управлению фирмой;
- с программой можно работать как стационарно, так и удалённо.
- для крупных компаний выгодно вложить деньги в программу, предназначенную для автоматизации бизнеса, малые же фирмы могут обратиться за помощью к бесплатным CRM системам, что уменьшает риск потери денег.

Однако идеальных вещей в мире не существует. И система имеет определённые недостатки.

1. Много избыточной информации.

CRM система имеет всевозможные функции, некоторые из них могут быть лишними для конкретного сотрудника. Но проблему можно решить, если настроить интерфейс.

2. Сложность при формировании отчётов.



Существуют шаблонные отчёты, которые выводятся на экран после простых настроек. Но если необходимо сделать нестандартный анализ, то обучение займёт некоторое время.

### 3. Трудности с обеспечением безопасности.

Чтобы избежать утечки информации придётся защитить базу данных от взлома и провести беседу сотрудниками. Так как система даёт доступ к клиентам и сделкам всем работникам фирмы.

### **ERP – система.**

ERP (планирование ресурсов предприятия) означает «интеграцию бизнес–процессов» различных функциональных отделов организации. Сегодня лучшее управление экономическим спросом и эффективное планирование бизнес–процессов приводят к улучшенному производству за меньший период времени. Это стало девизом каждой средней и крупной организации, в которой необходимо внедрение системы ERP. Иначе говоря, система ERP является основой любого бизнеса.

Интеграция различных функциональных подразделений в рамках единой платформы обеспечивает обзорность всех операций в режиме реального времени, позволяя руководству оперативно принимать управленческие решения. Затраты времени и ресурсов на обработку большого объема данных могут быть сведены к минимуму за счет внедрения системы ERP. Это, пожалуй, самое важное преимущество, которое предлагает система ERP.

### Преимущества интеграции бизнес–процессов.

С помощью различных модулей система ERP интегрирует все основные функции, такие как планирование, распределение рабочей силы, отслеживание производительности, управление запасами, обработка заказов, закупки, управление финансами и счетами, контроль технологических процессов, производство, управление взаимоотношениями с клиентами и своевременная доставка товаров. Все эти процессы управляются через центральный репозиторий, который позволяет осуществлять плавный перенос данных и быструю связь между всеми отделами. Результатом является повышение качества работы в области

управления, повышение производительности труда, ведущее к более высокой прибыли.

#### Преимущества системы ERP.

- система ERP может работать независимо от географического местоположения, так как она поддерживает разные валюты и языки;
- оптимизация рабочего процесса наряду с интеграцией бизнес-подразделений;
- эффективный обмен данными между различными отделами, что приводит к сокращению избыточности данных;
- оптимизация использования ресурсов и внедрение лучших бизнес-практик;
- повышенная эффективность работы за счет надлежащего распределения рабочей силы и отслеживания производительности;
- обеспечение качественного планирования и прогнозирования, ведущего к сокращению складских расходов;
- повышение качества ведения учета, обеспечивающее эффективное ведение главной бухгалтерской книги, счетов дебиторской и кредиторской задолженности;
- повышение уровня удовлетворенности клиентов при повышении качества и своевременной доставке товаров;
- эффективное управление цепочками поставок (SCM) при помощи различных модулей обработки заказов, поставок и распределения;
- обеспечение полного обновления данных по запасам, продажам и дебиторской задолженности организации.

Как и любая другая система управления, ERP система не может удовлетворить полностью все потребности организации. У ERP системы есть свои ограничения по применению, и свои недостатки. Эти недостатки могут быть связаны как с функциональностью системы, так и с условиями ее приобретения, внедрения, использования и поддержки.

К наиболее общим недостаткам ERP системы относятся:

- высокая стоимость. Полноценная ERP система является довольно затратной для любой организации. В стоимость ERP системы входим множество составляющих. Основные из них это: стоимость программного и аппаратного обеспечения, стоимость работ по планированию, внедрению, настройке и тестированию, стоимость сервисного обслуживания.

- продолжительное внедрение. Для крупных организаций, внедрение полноценной ERP системы может занять от 1 до 3-х лет. В течение этого периода процессы организации могут оказаться нестабильными.

- уровень совместимости с бизнес процессами. Системы, обладающие небольшим количеством настроек, не будут соответствовать реальным бизнес процессам. Для систем, у которых существует множество настроек, возникает проблема модернизации при изменении процессов.

- трудности освоения. Как правило, ERP системы обладают сложными интерфейсами пользователей. Для успешного внедрения и работы ERP системы необходимо длительное обучение пользователей.

- дополнительные косвенные затраты. Для внедрения ERP системы и ее нормальной работы предприятию может потребоваться обновить часть оборудования, программные средства, каналы связи.

- перенос данных. При внедрении, ERP система заменяет собой существующие разрозненные информационные системы управления. Данные, хранящиеся в этих системах, не всегда могут быть легко интегрированы в базу данных ERP системы. Перенос данных может оказаться затруднен или вообще невозможен.

- зависимость от поставщика. Приобретение и внедрение ERP системы является затратным процессом. Выбрав одного поставщика, компания вынуждена пользоваться его услугами для поддержания работоспособности системы и ее обновления.

Для ориентации на характерные для отрасли проблемы и требования конкретного заказчика, разработчики ERP-систем предлагают различные конфигурации, наборы функциональных модулей для максимального удовлетворения потребностей организации.

Бесспорно, каждое предприятие уникально, но существуют бизнес-процессы, которые так или иначе стандартны для каждой организации, например, расчеты с покупателями и поставщиками, кадровый учет и другие. Именно такие модули входят в базовый функционал ERP-систем.

Как правило, организации решаются на внедрение ERP-системы по следующим основным причинам:

**Объединение финансовой информации.** Когда генеральный директор пытается проанализировать общую работу компании, он может обнаружить много различных вариантов данных. У отдела финансов – одни объемы доходов, у отдела продаж – иные, а различные структурные подразделения могут каждое по-своему оценивать свой вклад в структуру доходов. ERP-система создает единый вариант действительности, который не подлежит сомнению, поскольку все структурные единицы используют одну систему.

**Объединение информации по заказам клиентов.** В ERP-системе можно проследить заказы клиентов от момента его получения представителем службы по работе с клиентами до момента отгрузки товара и выставления счета. Благодаря хранению этой информации в единой системе, а не в разрозненных системах разных подразделений, которые не согласованы друг с другом, компаниям проще отслеживать заказы, а также координировать производство, складские операции и отгрузку товара в различных местах одновременно.

**Стандартизация и ускорение процесса производства.** Производственные предприятия, холдинговые структуры, часто обнаруживают, что многие структурные единицы производят одинаковые товары, используя различные методы и информационные системы. ERP-системы включают в себя стандартные методы автоматизации некоторых этапов производственного процесса. Стандартизация этих процессов и использование единой, интегрированной информации

онной системы может сэкономить время, увеличить производительность и сократить количество излишней рабочей силы.

Сокращение объема складских запасов. ERP позволяет производственному процессу протекать более плавно, а также улучшает обзорность процесса выполнения заказа внутри компании. Это приводит к сокращению складских запасов для изготовления продукции (незавершенное производство), а также способствовать оптимальному планированию доставки клиентам, сокращению объема запасов готовой продукции на складах.

Стандартизация информации отдела кадров. У отдела кадров, особенно в компаниях со большим количеством структурных единиц, может не быть единого, простого метода отслеживания рабочего времени сотрудников и взаимодействия с ними по поводу выплат и услуг. ERP–система также решает эту проблему.

#### **E–distribution – система.**

Назначение систем данного класса — оптимизация работы с дилерской сетью и конечными потребителями продукции предприятия, снижение затрат на логистику и документооборот, повышение качества обслуживания клиентов и т. п.

Основные элементы систем управления продажами:

- система управления электронным каталогом с прайслистами, персонализированными для каждой группы потребителей;
- система управления данными клиентов (база данных клиентов);
- система электронного документооборота, использующая алгоритмы электронной цифровой подписи;
- система управления логистикой;
- платежная система;
- система кредитования и страхования сделок;
- модуль интеграции с бэкофисом: учетными (бухгалтерскими, складскими) системами и системами управления производством;

- система осуществления заказов, предоставляющая прямой доступ покупателей к информации о реализуемой продукции;
- система безопасности данных.

С помощью систем управления продажами при заказе клиентами товаров автоматически выписываются счета, формируются накладные. Эти системы существенно упрощают работу персонала поставщика и способствуют повышению качества обслуживания покупателей, уменьшая число ошибок и время выполнения заказов.

Рассмотрим процесс общения производителя со своими дилерами или дилера со своими агентами по продажам. Если дилер или агент собирает заказы на необходимую продукцию в офлайн-режиме, то затем они входят в Сеть и выбирают при помощи каталога электронной торговой площадки своего поставщика необходимые товарные позиции. Одновременно оформляются все необходимые сопроводительные документы.

При работе дилеров или агентов в онлайн-режиме согласование данных о складских остатках, времени поставки и тому подобное осуществляется автоматически в момент предъявления спроса конечным покупателем. Время на выполнение заказа в таком случае сокращается.

Сокращая время на заключение сделки и оформление документов, электронные торговые площадки освобождают менеджеров от рутинных операций по поддержке клиентов. Согласно информации различных источников после внедрения систем электронных продаж операционные затраты снижаются на 15—20%.

Успешность работы компаний-производителей на современном рынке во многом зависит от наличия широкой сети прямых продаж.

Отказ от услуг посредников (дезинтермедиация) снижает цену продукции и делает ее более привлекательной для потребителя, что в свою очередь способствует увеличению оборота, а, следовательно, и прибыли компании.

Кроме того, налаженная сеть прямых продаж помогает компаниям в проведении различных маркетинговых мероприятий по удержанию клиентов.

Возможна организация электроннокоммерческого взаимодействия между регионально распределенными дистрибуторами. В этом случае на систему электронной коммерции возлагается передача:

- друг другу регионально распределенных заказов;
- информации о состоянии складов, расположенных в разных местах.

Использование систем управления продажами позволяет конечному потребителю и производителю оперативно обмениваться информацией и согласовывать условия сделок. При этом покупатель получает простой и быстрый механизм заказа, а производитель — дополнительный инструмент увеличения сети прямых продаж и удержания клиентов.

### **1.5 Анализ и основы деятельности официальных дилеров в России**

Официальными или авторизованными дилерами принято называть, как правило, юридически самостоятельные предприятия, деятельность которых основана на продаже и обслуживании товаров одного или нескольких производителей. Такая деятельность в большинстве случаев ограничивается определенным районом, в соответствии с заключенным дилерским договором. При рассмотрении данного вопроса следует понимать, что дилер — это не просто коммерческое звено, связывающее поставщика с покупателями, хотя бесспорно в мире, да и в России существуют производители, пренебрегающие этим фактом. От его деятельности зависят правильность эксплуатации, обслуживания и ремонта автомобилей, своевременное обеспечение покупателей запасными частями, и, в конечном счете, успех продукции на рынке. Для поставщика дилер является еще и незаменимым и наиболее эффективным источником информации о спросе на те или иные модели или детали, и именно по этой причине качество учета, квалификация персонала, техника продаж, реклама, организация складского хозяйства, методы закупок — все должно соответствовать строгим требованиям, предъявляемым поставщиком. Следует подчеркнуть, что дилеры

– не подчиненные поставщику или региональному дистрибьютору предприятия, а деловые партнеры, которые могут в любое время отказаться от продажи товаров поставщика. Главный интерес дилера в подобной ситуации состоит в понимании того, что работа в экономической системе крупной компании – надежный бизнес. Мощная торгово–политическая, информационная, кадровая и финансовая поддержка способствует процветанию, отсутствию прямой конкуренции по тем же машинам, уверенности в завтрашнем дне. Этого нет у независимых ремонтных или торговых фирм, и их независимость чаще всего не помогает им развиваться.

Очевидно, что и дилеры, и производители имеют взаимный экономический интерес друг к другу, и не всегда лишь только сбытовые компании борются за получение дилерства. К сотрудничеству потенциальных дилеров привлекают и компании–производители автомобилей. Происходит это, как правило, посредством эффективной торговой политики на рынке, предлагая автомобили, обладающие высокой конкурентоспособностью. Большое значение здесь имеют емкость рынка и его насыщенность аналогичными товарами. При малой емкости рынка и избытке конкурентных товаров возрастают трудности в подборе дилеров, усиливается борьба за них между конкурентами. Работа по подбору дилеров и созданию сбытовой сети проводится поставщиками постоянно.

Далеко не любая фирма может получить статус официального дилера. Компании должны обладать хорошей репутацией в данном районе рынка, достаточной материально–технической базой, опытом работы с аналогичными машинами и запасными частями. При подборе учитываются также их взаимоотношения с банками, организаторские способности и финансовые возможности для развития деловых операций, наличие квалифицированного персонала. В большинстве случаев, тем не менее, помимо косвенных факторов отбора, как правило, существует ряд требований, предъявляемых производителями потенциальным дилерам. Например, компания «Volvo» при подборе дилеров в России требует наличия следующих возможностей:



- площадь помещений для сервисного цеха – 500–800 кв. м, для склада запасных частей – 200–300 кв. м, для выставочного зала 250–500 кв. м плюс помещения для офиса и свободная территория 1000–1600 кв. м;

- первичная закупка запасных частей – на сумму около €40 тыс., спец инструмента – на сумму около €25 тыс., новых автомобилей для выставочного зала – по одной желательной модели;

- обеспечение условий и персонала для продажи машин, запасных частей и ремонта;

- дилерами могут быть только частные фирмы.

Все вышеупомянутые требования составляют лишь малую долю всего объема необходимых условий, и гарантируют лишь рассмотрение заявки на дилерство. При проверке возможностей и финансовых гарантий к кандидату выезжают технический директор, менеджер по продажам и архитектор, которые перепроверяют все данные и дают советы по переоборудованию имеющихся помещений, закупке оборудования, обучению персонала. Заключается договор о намерениях. Лишь только в том случае, если кандидат выполнит все рекомендации, подписывается дилерское соглашение. Следует также учитывать, что, в связи с быстрым ростом экономического развития России, а в частности ее столицы, в последние годы, спрос на автомобили резко увеличивается. Именно это и является стимулирующим фактором повышения разборчивости производителей по отношению к фирмам, желающим стать дилерами и, тем самым, уменьшением возможности получить дилерство. В особенности такая ситуация наблюдается в отношении крупных автопроизводителей популярных марок автомобилей.

В современных условиях стремительного роста потребительского спроса на автомобили иностранного производства в России становится все больше и больше представительств зарубежных автопроизводителей, регулирующих и контролирующих процессы, происходящие на рынке. В их функции также входит урегулирование спорных вопросов, связанных с импортным/экспортным

законодательством РФ, таможенным оформлением, транспортировкой и распределением новых автомобилей по региональным складам. Этот факт в огромной степени облегчил задачи дилеров, так как еще пять–семь лет назад большинству из них приходилось выполнять все вышеперечисленные задачи своими силами. Тем не менее, еще не все автопроизводители имеют свои представительства в России – часть из них предпочла поручить свои функции независимым компаниям, действующим на территории РФ в роли их официальных дилеров, теперь официальных дистрибьюторов их марок в данном регионе. Наиболее очевидным примером этого является компания «Рольф Холдинг», являющаяся официальным дистрибьютором марок «Mitsubishi» и «Hyundai» в России и, тем самым, одной из наиболее экономически развитых и перспективных автомобильных компаний страны. Бесспорно, возможность стать монопольным продавцом техники на рынке и получить эксклюзивные права по ее распространению – высшая цель, к которой стремятся руководители дилерских центров. Однако, тот факт, что для каждой марки потенциально существует лишь один дистрибьютор, сильно ограничивает и значительно ужесточает конкуренцию за подобное положение.

## **2 Анализ деятельности исследуемой организации**

### **2.1 Описание деятельности ООО «ТЦ Фаворит» официальный дилер Honda Motor RUS LLC**

ООО «ТЦ Фаворит» является коммерческой организацией, созданной для осуществления финансово – хозяйственной деятельности. ООО «ТЦ Фаворит» является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчетный счет в банке, круглую печать со своим наименованием, штамп, бланки, фирменное наименование, товарный знак. Предприятие действует на основе хозяйственного расчета и самофинансирования. Техноцентр несет ответственность за результаты своей производственной и финансовой деятельности и выполнение обязательств перед поставщиками, потребителями, банками и другими юридическими и физическими лицами.

ООО «ТЦ Фаворит» возглавляется генеральным директором Гуриным С.В. руководитель действует от имени предприятия без доверенности, добросовестно и разумно представляет его интересы на территории района и за его пределами. Руководитель действует на принципе единоначалия и несет ответственность за последствия своих действий в соответствии с законом, иными нормативными актами Российской Федерации, Уставом и заключенным с ним трудовым договором.

ООО «ТЦ Фаворит» является официальным дилером Honda Motor RUS LLC в г. Красноярске и предоставляет продажу автомобилей и техники марки Honda. Техноцентр предлагает, как новые автомобили Honda, силовую технику, так и автомобили с пробегом. Выбор автомобиля, силовой техники, квадроциклов, может осуществляется как в выставочном зале, так и находящихся на складе в г. Красноярске, или же заказать автомобиль в индивидуальной комплектации, полностью соответствующей вашим желаниям.

Сервисный центр компании предоставляет следующие виды услуг: гарантийное и сервисное обслуживание, кузовной ремонт, компьютерная диагностика всех электронных систем, развал-схождение, установка дополнительного

оборудования, покраска автомобиля, предпродажная подготовка, а также на территории работает автомойка и шиномонтаж.

Специалисты быстро и качественно устранят любую неисправность, а именно: выполнят диагностику автомобиля или техники и их систем, произведут ремонт любой сложности всех узлов и агрегатов, шиномонтаж и другие виды работ.

Кроме этого техноцентр предлагает воспользоваться следующими услугами:

- кредитная программа, позволяющая сразу после заключения договора с банком стать владельцем автомобиля, силовой техники, квадроцикла, мотоцикла. При этом опытные менеджеры расскажут об условиях кредитования и помогут подобрать подходящую для клиента кредитную программу;

- страхование. Воспользовавшись, данной услугой можно приобрести финансовую защиту. ОСАГО – страхует жизнь и здоровье потерпевших. С КАСКО – вы можете застраховать автомобиль от угона, пожара, противоправных действий третьих лиц, стихийных бедствий;

- лизинговые программы разработаны специально для корпоративных клиентов. Заключив соглашение с техноцентром вы понесете минимум затрат, существенно снизите налогообложение, в несколько раз увеличите списываемые затраты на приобретенное имущество.

У техноцентра в наличии имеются автомобили, силовая техника, квадроциклы, которые представлены в таблице:

Таблица 1 – Автомобили, силовая техника, квадроциклы ООО «ТЦ Фаворит»

Тип техники	Марка
Автомобили	Honda Jazz, Honda Accord tourer, Honda Accord, Honda FR-V, Honda CR-V 2.0, Honda CR-V 2.4, Honda Legend, Honda Civic Type-R, Honda Civic 4D, Honda Civic 5D, Honda Pilot, Honda Crosstour

Продолжение таблицы 1

Тип техники	Марка
Квадроциклы	TRX680FA, TRX500FA, TRX420FA, TRX90X, TRX700XX, TRX450R TRX250X
Силовая техника	Садовая техника (газонокосилки, мотокосы, самоходные газонокосилки с сиденьем, мотокультиваторы, снегоуборочная техника) лодочные моторы

Все имеющиеся в наличии автомобили, техника, квадроциклы, выставлены в торговом зале. Посетители техноцентра легко могут получить консультацию по интересующей их технике. Автомобили имеются как в минимальной, средней, так и в максимальной комплектации. В здании находятся 3 зала, в одном непосредственно выставлены автомобили, квадроциклы и техника имеющиеся в наличии для продажи, в другом зале клиенты и сотрудники автосалона оформляют все необходимые документы для покупки техники и в третьем зале непосредственно проходит техническая подготовка всей техники.

## 2.2 Организационно-управленческая структура ООО «ТЦ Фаворит»

Организационно-управленческая структура – одно из ключевых понятий менеджмента, тесно связанное с целями, функциями, процессом управления, работой менеджеров и распределением между ними полномочий. В рамках этой структуры протекает весь управленческий процесс (движение потоков информации и принятие управленческих решений), в котором участвуют менеджеры всех уровней, категорий и профессиональной специализации. Под организационной структурой предприятия понимаются состав, соподчиненность, взаимодействие и распределение работ по подразделениям и органам управления, между которыми устанавливаются определенные отношения по поводу реализации властных полномочий, потоков команд и информации. Структуру можно сравнить с каркасом здания управленческой системы, построенным для того, чтобы все протекающие в ней процессы осуществлялись своевременно и качественно [10].

К организационным структурам предъявляется множество требований, таких как оптимальность, оперативность, надежность, экономичность, гибкость, устойчивость, но основным из них является то, что организационная структура всегда должна соответствовать стратегии предприятия.

В данном разделе описывается организационно-управленческая структура техноцентра. Более подробно рассмотрим на рисунке 2.

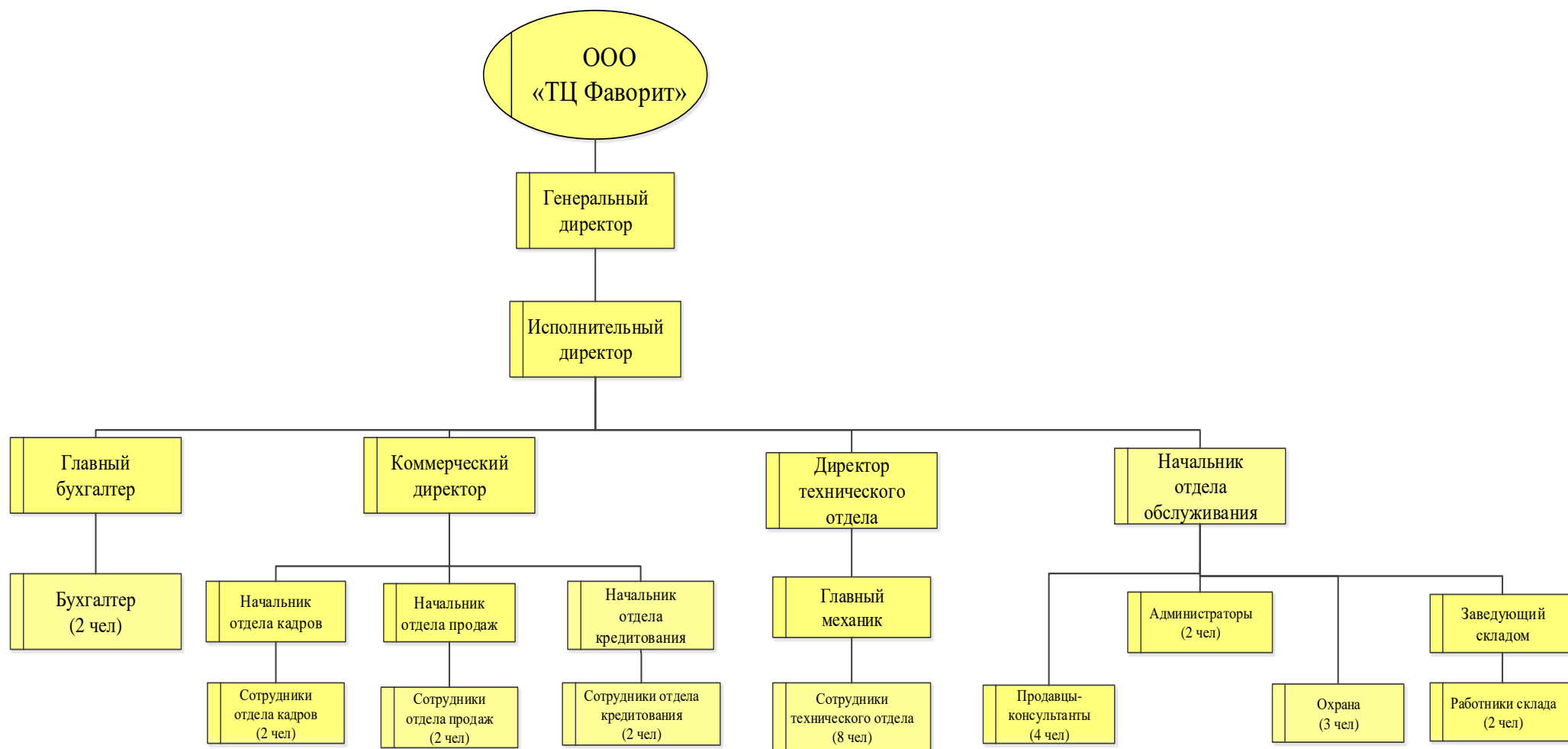


Рисунок 2 – Организационно-управленческая структура ООО «ТЦ Фаворит»

На рисунке 2 представлена иерархическая организационно-управленческая структура ООО «ТЦ Фаворит».

На верхнем уровне организационно-управленческой структуры находится генеральный директор, именно он управляет всей деятельностью компании. Он занимается вопросами стратегического планирования и развитием фирмы, управляет крупными сделками, заключает договора со сторонними фирмами, такие как охранные предприятия и т.д.

В подчинении у генерального директора находится исполнительный директор. Исполнительный директор следит за организацией работы и эффективного взаимодействия всех структурных подразделений компании, принимает меры по повышению эффективности работы техноцентра. В подчинении у исполнительного директора находятся: главный бухгалтер, коммерческий директор, директор по станции тех. обслуживания и начальник отдела продаж и обслуживания.

Главный бухгалтер несет ответственность за формирование учетно-хозяйственно деятельности, ведение бухгалтерского учета, своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской отчетности исполнительному директору.

Коммерческий директор один из руководителей фирмы, управляющий продажами и сбытом продукции, торговлей, закупкой товаров.

Директор технического обслуживания руководит сервисным отделом техноцентра, который в свою очередь осуществляет ТО автомобилей, предпродажной подготовкой всей техники, гарантийным обслуживанием автомобилей и техники, диагностикой всех систем и многое другое.

Начальник отдела продаж и обслуживания отвечает за безопасность компании, ведет полную отчетность складских операций, контролирует выполнение всех обязанностей продавцов-консультантов и отчитывается непосредственно перед исполнительным директором.



Функция управления в техноцентре занимает первоочередное значение. Важно, чтобы не было лишних уровней управления, когда дело касается решения отдельных вопросов. Каждый сотрудник четко знает свои права и обязанности и добросовестно исполняет их. По результатам проведенного анализа можно сделать вывод о том, что явных проблем в системе управления не наблюдается. Существует понятное для всех сотрудников распределение управленческих функций.

### **2.3 Функциональная модель ООО «ТЦ Фаворит»**

Функциональная структура – это моделирование функций, выполняемых рассматриваемой информационной системой/объектом, путем создания описательного структурированного графического изображения, показывающего что, как и кем делается в рамках функционирования объекта и объектов, связывающих эти функции, с учетом имеющейся информации [11].

Функциональная модель сети процессов обработки информации должна создаваться в соответствии со следующим примерным перечнем требований:

- строится с точки зрения руководства предприятия. При таком подходе модель должна включать все процессы и их элементы, влияющие на производство конечной продукции;
- содержать процессы, определенные как обязательные в рамках требований соответствующей нормативно-технической документации;
- охватывать все стадии жизненного цикла продукции, относящиеся к сфере деятельности предприятия.

Функциональная модель ООО «ТЦ Фаворит» представлена на рисунке 3.

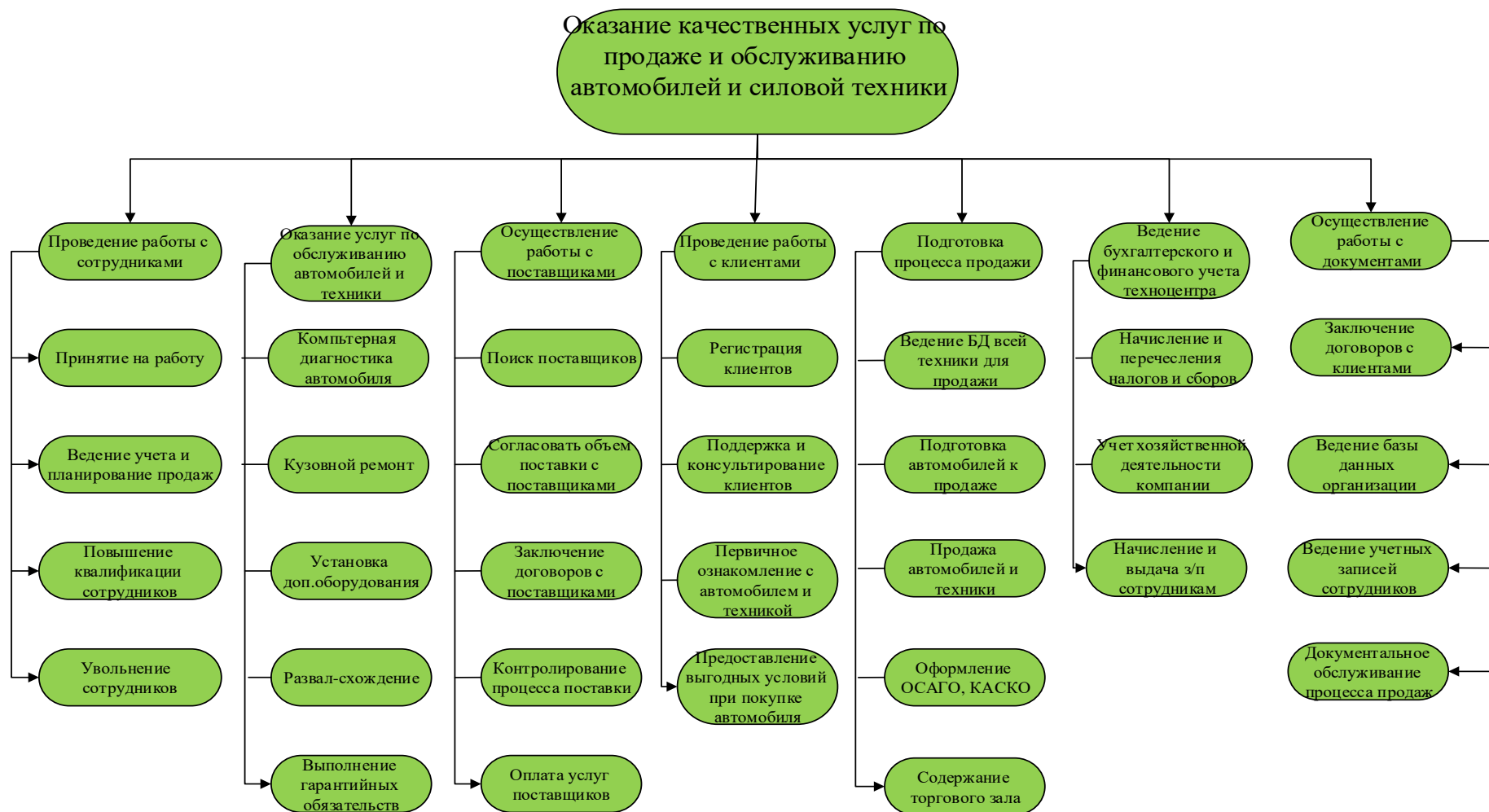


Рисунок 3 – Функциональная модель ООО «ТЦ Фаворит»

Функциональная модель техноцентра создана с учетом функции оказания качественных услуг по продаже и обслуживанию автомобилей и техники. С помощью функциональной модели, можно наглядно увидеть благодаря каким основным функциям реализуется работа техноцентра.

На данной схеме отражены основные функции организации. В рамках данной работы более подробно рассмотрим функции которые входят в обеспечение основной деятельности фирмы, так как именно эти функции являются основополагающими в основном бизнес-процессе «Продажа новых автомобилей и техники» в техноцентре. Рассмотрим основные функции более подробно.

*Оказание услуг по обслуживанию автомобилей и техники:* на данном этапе технический отдел организации проводит полную диагностику автомобиля, всех электронных систем, установкой дополнительного оборудования по желанию клиента и выполнение всех гарантийных обязательств по обслуживанию автомобилей и техники.

*Осуществление работы с документами:* в техноцентре ведется большое количество документации, и правильное осуществление работы с этими документами несет наименьшую потерю данных. Основные моменты ведения документации это, заключаются различные договора с клиентами техноцентра, ведется учет записей сотрудников, документальное обслуживание процесса продаж.

*Осуществление работы с поставщиками:* техноцентр на данном этапе занимается поиском поставщиков, заключают объемы поставки, контролируют процесс поставки. Работа с поставщиками достаточно сложный процесс и техноцентр уделяет максимум усилий и средств для успешной работы с поставщиками.

*Подготовка процесса продаж:* на этом этапе техноцентр занимается подготовкой автомобилей и техники к продаже, проводят технический осмотр всей техники, ведется БД учета автомобилей и техники, которые выставлены на продажу. Все автомобили и техника для продажи выставлены в торговом зале,

поэтому обслуживание торгового зала необходимо проводить своевременно и контролировать все проводимые работы.

На основе построенной функциональной модели техноцентра видно, что все функции, которые обеспечивают успешную работу организации, взаимодействуют друг с другом, помогают наглядно увидеть, какие основные задачи существуют в организации и как они решаются. Благодаря функциональной модели можно легко контролировать все функции организации. При увеличении масштаба техноцентра, новые функции можно будет легко интегрировать в существующую схему.

## **2.4 Характеристика основных бизнес-процессов техноцентра**

В ООО «ТЦ Фаворит» достаточно большое количество различных бизнес-процессов. Бизнес-процессы можно разделить на основные и вспомогательные. Основная деятельность техноцентра направлена на получение максимальной прибыли от продажи новых автомобилей и техники, следовательно, обозначим основным бизнес-процессом «Продажа новых автомобилей и техники».

Основной бизнес-процесс «Продажа новых автомобилей и техники» включает в себя несколько подпроцессов:

- заказ и организация доставки новых автомобилей и техники;
- прием и оформление новых автомобилей и техники;
- предпродажная подготовка;
- составление договор купли-продажи автомобилей и техники;
- акт приема – передачи автомобиля и техники по договору купли продажи автотранспортного средства;

Это единственный из всех процессов который генерирует всю прибыль фирмы. В данном бизнес-процессе участвуют сотрудники техноцентра, а именно: администратор компании, продавец-консультант, кассир, главный механик и непосредственно клиент, обратившийся для покупки автомобиля или техники. Начинается процесс с обращения клиента в техноцентр для покупки той или

иной техники, а заканчивается предоставлением услуги клиенту по продаже автомобиля или техники.

Далее рассмотрим вспомогательные бизнес-процессы, к ним относят:

- прием автомобиля на гарантийное обслуживание;
- поставка автомобиля и техники в техноцентр;
- прием автомобиля и техники на ТО;
- акт о выполнении ТО;
- ведение бухгалтерского учета и предоставление налоговой отчетностью;
- расчет и выдача заработной платы;
- обслуживание ИТ-инфраструктуры техноцентра;
- заполнение листа ТО.

Из всех вспомогательных процессов можно отметить наиболее важные, это: «прием автомобиля и техники на гарантийное обслуживание», «поставка автомобиля и техники в техноцентр», «ведение бухгалтерского учета и предоставление налоговой отчетностью». На самом деле эффективность всех вспомогательных процессов сильно влияют на основной процесс: «Продажа новых автомобилей и техники», и если эти процессы не будут контролироваться и выполняться по всем стандартам и правилам, то и основной бизнес-процесс техноцентра не будет выполняться качественно и успешно. Высококвалифицированные специалисты техноцентра добросовестно и качество стараются выполнять все бизнес-процессы компании, но существуют и проблемные моменты выполнения бизнес-процессов, которые мы рассмотрим дальше.

## **2.5 Анализ недостатков существующих моделей управления продажами**

Основная деятельность техноцентра – это продажа новых автомобилей и техники. Основным процессом компании является «Продажа новых автомобилей и техники». Количество проданных автомобилей и техники зависит прежде всего от высокого качества производимой техники, вежливого обслуживания

клиентов, приемлемых цен, минимального время ожидания продажи автомобиля и техники, хорошие гарантийные обязательства.

Остановим свой выбор на основном бизнес-процессе в техноцентре «Продажа новых автомобилей и автотехники». Он является главным процессом в системе управления продажами и состоит из трех подпроцессов, а именно:

- консультирование клиента в выборе автомобиля или автотехники;
- оформление всех необходимых документов;
- регистрация оплаты.

По порядку наглядно рассмотрим каждый подпроцесс.

Для построения моделей «как есть» была выбрана ЕРС-модель в программном продукте Microsoft Visio, с помощью которой можно наглядно рассмотреть и выявить все недостатки существующих моделей бизнес-процессов в системе управления продажами.

На рисунке 4 рассмотрим детализированную модель подпроцесса «Консультирование клиента в выборе автомобиля или автотехники» «как есть».

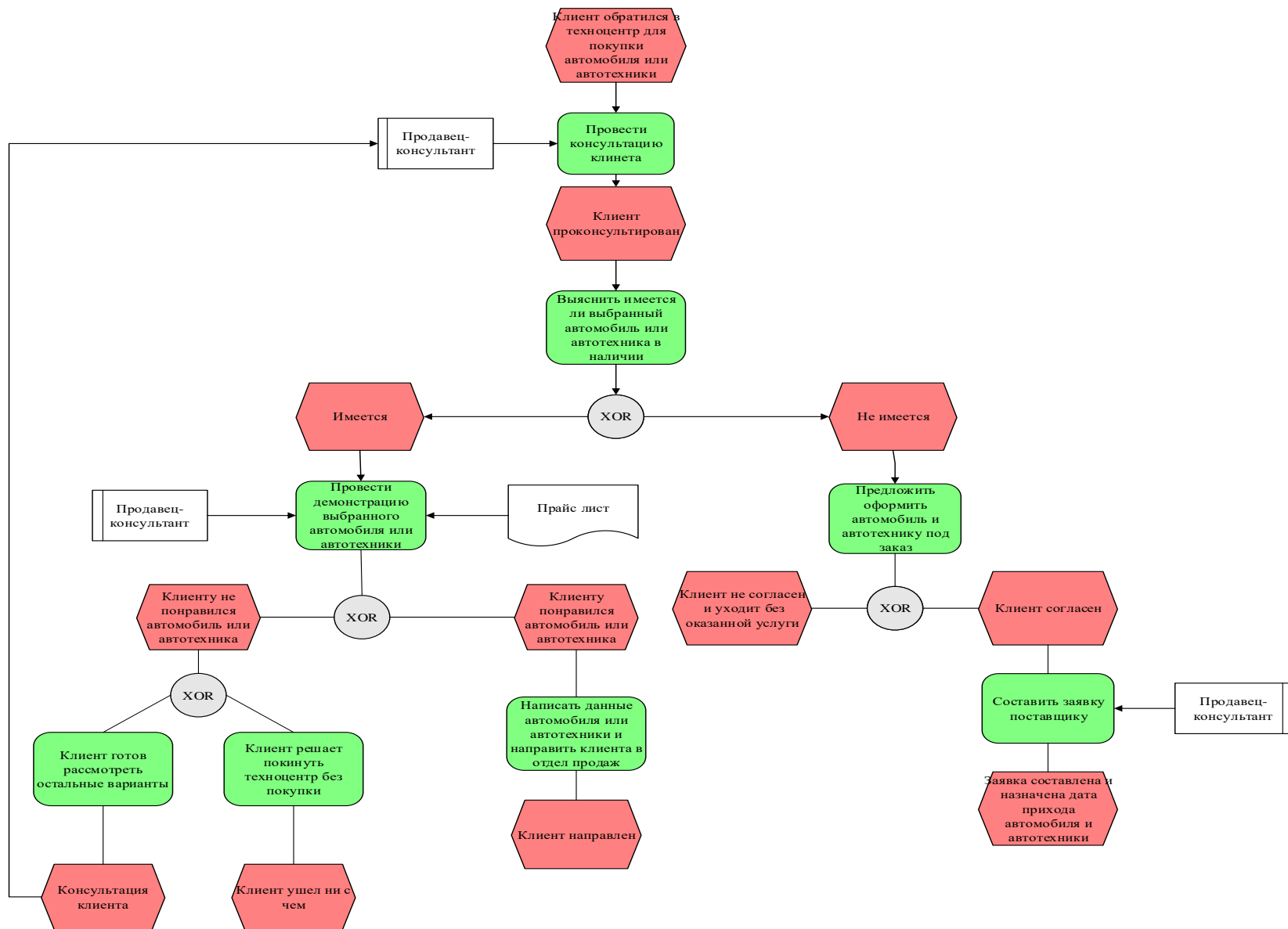


Рисунок 4 – Модель подпроцесса «Консультирование клиента» «как есть»

В детализированной модели наглядно видно, что за чем следует при проведении консультации клиента в выборе автомобиля или автотехники. Это не простой процесс и в нем могут возникнуть свои сложности. Процесс может не закончиться последним событием из-за ряда причин, которые могут повлиять на исход событий. В модели «как есть» есть проблемные места которые необходимо улучшить. На первый взгляд, процесс протекает правильно, порядок функций и действий не нарушен и это действительно так. Но есть один проблемный момент, который в дальнейшем влияет на правильность выполнения процесса. К сожалению, у данного техноцентра отсутствует какая-либо система в которой будут учитываться все данные и шаги выполнения основного процесса продажи автомобиля или автотехники. На рисунке рассматриваемого процесса видно, что после того как клиент определился в своем выборе, и готов перейти к оформлению документов, продавец-консультант направляет его в отдел продаж с обычным листком бумаги, на котором написаны данные об автомобиле или автотехники. Зачастую возникают ошибки в данных, которые в итоге негативно влияют на компанию в целом. Помимо этого, увеличивается время всего главного процесса продажи. Предложенные решения в улучшении подпроцесса будут отображены в практической части.

Далее на рисунке 5 рассмотрим следующий подпроцесс «Оформление необходимых документов» «как есть».





Рисунок 5 – Оформление необходимых документов «как есть»

В приведенном выше подпроцессе все функции и действия выполняются правильно, никаких нарушений нет. К сожалению, именно на этом шаге продажи автомобилей или автотехники возникают много ошибок, в следствии и негативных моментов в отношении техноцентра. Процесс оформления документов занимает очень много времени, за счет того, что нет единой системы учета и объединения всех шагов воедино. Клиент с бумажными данными приходит в отдел продаж и только тогда специалисты отдела продаж начинают вбивать данные в простую базу данных, в которой отсутствуют какие-либо стандартизированные формы и шаблоны заполнения. Из-за бумажных носителей информации теряются данные, какие-то данные заносятся ошибочно, путаются комплектации автомобилей, технические характеристики. Все договоры в основном заполняются от руки, из чего опять же часто выходят ошибки и все вместе перетекает в очень долгий и кропотливый процесс.

На рисунке 6 рассмотрим последний подпроцесс «Регистрация оплаты» «как есть».

В данном подпроцессе нет почти никаких ошибок за исключением того, что паспорт технического средства (ПТС) оформляется отделом главного бухгалтера и клиентом. Оформлением ПТС должен заниматься отдел продаж на этапе подготовки и оформления всех документов. Клиент должен в установленном порядке оплатить весь заказ, сразу же получить все необходимые документы и забрать автомобиль или автотехнику. После выполнения всех функций в процессе продаж, и полное оказание услуги в продажи занимает порядка 40-50 минут с момента согласия клиента на приобретения той или иной техники.

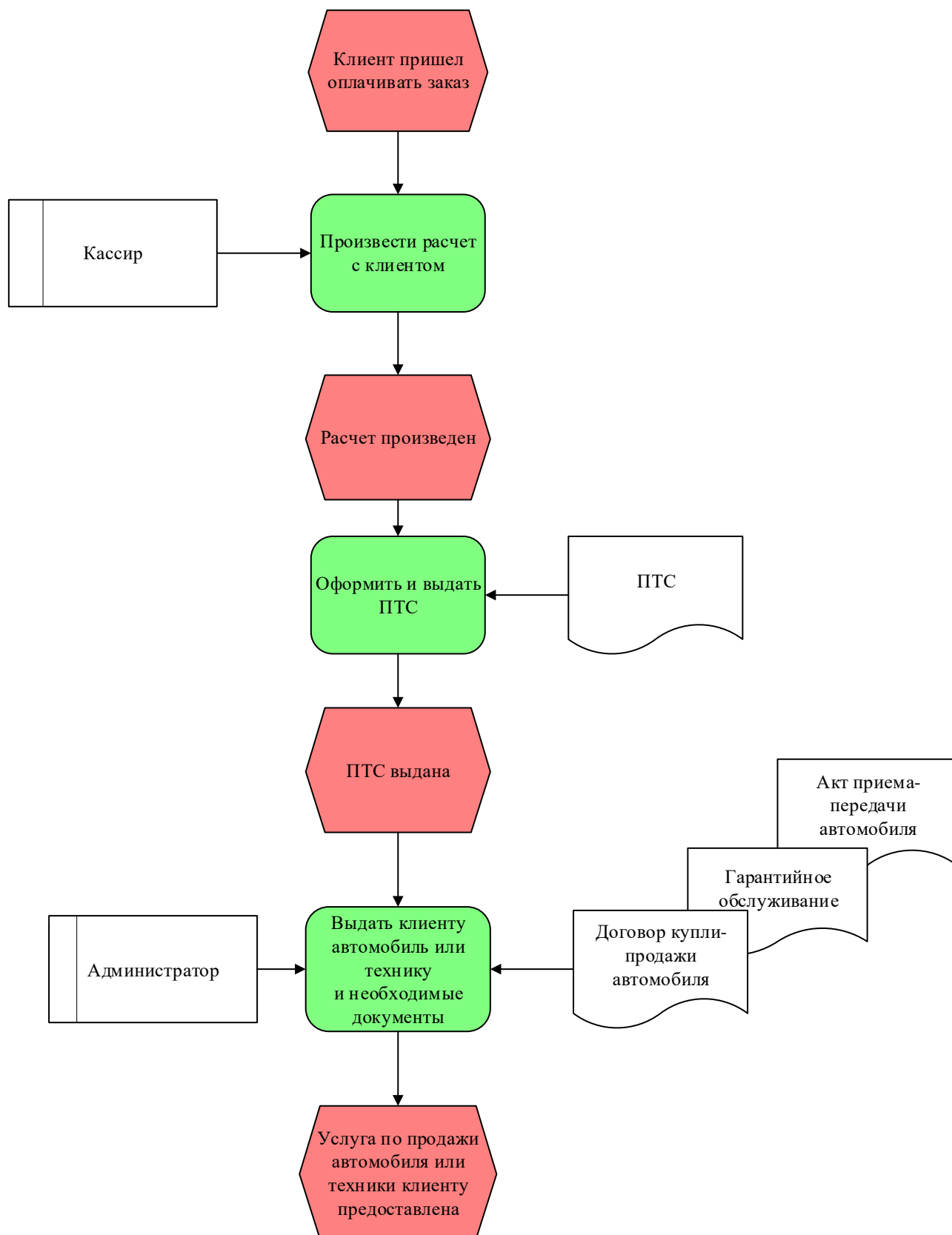


Рисунок 6 – Регистрация оплаты «как есть»

Все вышеописанные проблемы будут учтены и исправлены в практической части диссертации.

### **3 Реализация практических навыков**

#### **3.1 Обоснование внедрения АИС для интеграции бизнес-процессов в системе управления продажами**

Автоматизированная информационная система (АИС) – это человеко-машинная система, обеспечивающая автоматизированную подготовку, поиск и обработку информации в рамках интегрированных сетевых, компьютерных и коммуникационных технологий для оптимизации экономической и другой деятельности в различных сферах управления.

На этой основе создаются различные автоматические и автоматизированные системы управления технологическими процессами. Типичным примером таких систем может служить в связи – автоматическая коммутационная станция. В этой системе управление осуществляется с помощью технических устройств типа процессоров или других более простых приборов. Человек-оператор не входит в контур управления, замыкающий связи объекта и органа управления, а лишь следит за ходом технологического процесса и по мере необходимости (например, в случае сбоя) вмешивается. Иначе обстоит дело с автоматизированной системой управления производственным процессом. В АС производственными процессами и объект, и орган управления представляет собой единую человеко-машинную систему, человек обязательно входит в контур управления. По определению АС – это человеко-машинная система, предназначенная для сбора и обработки информации, необходимой для управления производственным процессом, то есть управления коллективами людей. Иначе говоря, успех функционирования таких систем во многом зависит от свойств и особенностей жизнедеятельности человеческого фактора. Без человека система АС производством самостоятельно не может работать, так как человек формирует задачи, разрабатывает все виды обеспечивающих подсистем, выбирает из выданных ЭВМ вариантов решений наиболее рациональный. И, разумеется, человек, что очень важно, в конечном счете юридически отвечает за результаты реализации принятых им решений. Как видим, роль человека огромна и не за-

менима. Человек организует программу подготовительных мероприятий перед созданием АС, следовательно, требуется помимо всего прочего специальное организационное и правовое обеспечение.

Создание собственной автоматизированной системы позволит учесть все особенности учета автомобилей и автотехники в техноцентре.

Ожидаемый эффект от внедрения:

- актуальность – возможность оперативно отражать изменения.
- полнота информации, то есть предоставление максимально полной информации о составленной смете.
- удобство – понятный интерфейс.
- непротиворечивость и достоверность данных.
- консолидация сведений на предприятии.

Далее рассмотрим обзор существующих аналогов АИС.

На сегодняшний день существует достаточно автоматизированных систем учета автомобилей и автотехники в техноцентрах, но в большинстве случаев АИС спроектирована под конкретный техноцентр, имеет ограниченные возможности или входит в состав большого комплекса программ.

#### **«Альфа-Авто: Автосалон + Автосервис + Автозапчасти»**

**Описание:** Программный продукт «Альфа-Авто: Автосалон + Автосервис + Автозапчасти» предназначен для комплексной автоматизации учета на предприятиях автобизнеса (магазинов оптовой и розничной продажи запчастей, автосервисов и станций технического обслуживания автомобилей, автосалонов и дилерских центров).

С помощью «Альфа-Авто: Автосалон + Автосервис + Автозапчасти» можно:

- оформлять заказы и продажи автомобилей;
- выполнять предпродажную подготовку автомобилей;
- оказывать услуги по ремонту и обслуживанию автомобилей;
- вести оптовую и розничную торговлю запасными частями;

- организовать работу склада;
- учитывать оплаты и отслеживать состояние взаиморасчетов с покупателями и поставщиками;

Конфигурация позволяет:

- Запасные части:
  1. оптовая продажа запчастей;
  2. розничная продажа запчастей;
  3. работа по заказам запчастей;
  4. закупки запчастей;
  5. организация внутрифирменного товародвижения;
- Автосервис:
  1. планирование ресурсов;
  2. оформление ремонтов;
  3. автоматизированное рабочее место сотрудника автосервиса;
- Автосалон:
  1. клиентские и складские заказы;
  2. покупка и продажа автомобилей;
  3. предпродажная подготовка автомобилей;
  4. сделки «Trade-in»;
  5. ответственное хранение автомобилей;
- Финансовый блок:
  1. оплаты покупателей и поставщикам;
  2. ведение взаиморасчетов с подотчетными лицами;
  3. бюджетирование;
- Обмен данными:
  1. обмен данными с бухгалтерскими системами;
  2. обмен данными с каталогами производителей;

Пользователи программы имеют возможность быстро формировать необходимые документы. Руководство может оперативно получать и использовать

данные о различных аспектах деятельности компании. Система предоставляет информацию, необходимую для принятия управленческих решений. Цена системы: 51 000 руб.

### **«АвтоСалон 3»**

**Описание:** Программа АвтоСалон предназначена для автоматизации деятельности автосалонов, торгующих автомобилями, в части, касающейся ведения учета, продаж автомобилей и формирования договорных документов. Также предусмотрено формирование и печать документов, специфичных для данного вида деятельности (справка-счет, ПТС, транзитный номер).

Третья версия программы является продолжением серии одноименных программных продуктов, созданных специалистами компании, и написана с учетом пожеланий и рекомендаций пользователей.

Возможности системы:

- печать документов на бланках строгой отчетности (справка-счет, ПТС, транзитный номер);
- неограниченное количество рабочих мест в рамках одной локальной сети;
- сколько угодно много предприятий (торгующих организаций);
- полная мультивалютность;
- ведение различных справочников (клиенты, автомобили, комплектации и т.д.);
- ведение склада и журнала продаж;
- формирование различных отчетов и статистики.

Цена системы: 32 000 руб.

У существующих аналогов были выявлены следующие недостатки:

- нет гибких механизмов разграничения доступа к данным;
- недостаточная функциональность;
- нет многопользовательского доступа;
- высокая цена.

Современным решением выше указанных проблем является внедрение собственной АИС так как:

- гибкий интерфейс – пользователь может использовать для работы в программе тот интерфейс, который считает наиболее подходящим для себя;
- возможность создания распределённой информационной базы;
- возможна интеграция части решений АИС с сайтом компании;
- во всех решениях АИС существует внешняя обработка, которая способна восстановить базу данных, которая была разрушена при неправильном выключении компьютера или выключении электроэнергии;
- низкая цена за конечный продукт.

Помимо внедрения АИС, необходимо так же в её системе учесть систему электронного документооборота с инструментариями заполнения и создания стандартизированных форм и шаблонов. Заполнять документы с помощью этой системы будет легче и вдвое быстрее. В качестве среды разработки использовались Microsoft Access 2007 и Borland Delphi 7.

Создание собственной автоматизированной системы позволит учесть все данные в одно и провести интеграцию бизнес-процессов в системе управления продажами.

### **3.2 Анализ существующих решений на рынке продаж автомобилей**

Для анализа существующих решений тех проблем, которые мы выявили в результате своей работы, в пример были взяты два техноцентра «Toyota» центр и «Nissan» центр.

В основном модели продаж во всех автоцентрах одинаковые, порядок выполнения, должности, функции которые выполняют данные бизнес-процессы, распределены почти аналогично.

Так как «Toyota» центр давно находится на рынке продаж автомобилей в России и является основным конкурентом всех лидирующих брендов по продажам автомобилей и техники, то решение рассматриваемых проблем находится на высоком уровне. Взять в пример оформление документов для продажи, у



них существует множество различных программ благодаря которым время на оформление сокращается до минимума. Конечно, это высокий уровень, но затраты компания несет высокие на обслуживание и обновление всех программ. Хочу заметить, что рассматриваемый бренд Honda никак не отстает и является основным конкурентом бренда Toyota.

Техноцентр «Nissan» тоже достаточно продолжительное время занимается продажей своих автомобилей и техники. Следовательно, уровень обслуживания клиентов находится на высоком уровне. Оформление всей необходимой документации осуществляется так же с помощью внедренного электронного документооборота с государственными бланками и формами заполнения в своей разработанной системе. Компания «Nissan» вводит новые программы по технической помощи и ремонту на месте в которую входит:

- выезд технического специалиста на место поломки;
- подзарядка аккумулятора на месте;
- подвоз и долив топлива;
- вскрытие автомобиля без ключа;
- замена колес;
- вскрытие замерзших дверей;
- разблокировка тормозных дисков.

В программу еще входят много различных функций, которые позволяют предоставить необходимую помощь. В целом положение компании «Nissan» и «Honda Motor RUS LLC» находится на одинаковом уровне продаж автомобилей и техники. Предпочтения выбора компании, конечно, зависит от самого клиента, а «ТЦ Фаворит» поможет сделать правильный выбор.

### **3.3 Разработка и описание новой модели продажи автомобилей и автотехники и внедрение АИС для интеграции бизнес-процессов в системе управления продажами**

В предыдущем разделе мы рассмотрели основные модели подпроцессов главного бизнес-процесса, которым следует уделить особое внимание и провести улучшения. Это следующие подпроцессы:

- консультирование клиента в выборе автомобиля или автотехники;
- оформление всех необходимых документов;
- регистрация оплаты.

При рассмотрении моделей подпроцессов «как есть», грубых нарушений выявлено не было, но некоторый порядок функций и действий все-таки был нарушен. Информационная составляющая сильно страдала, из-за разрозненности выполнения подпроцессов приходилось исправлять множество ошибок, что в конце концов приводило к долгому оформлению документов, а значит и весь процесс продажи сильно затягивался. Перейдем к рассмотрению внесённых изменений.

На рисунке 7 рассмотрим основной бизнес-процесс управления продажами «Продажа новых автомобилей или автотехники» «как должно быть».

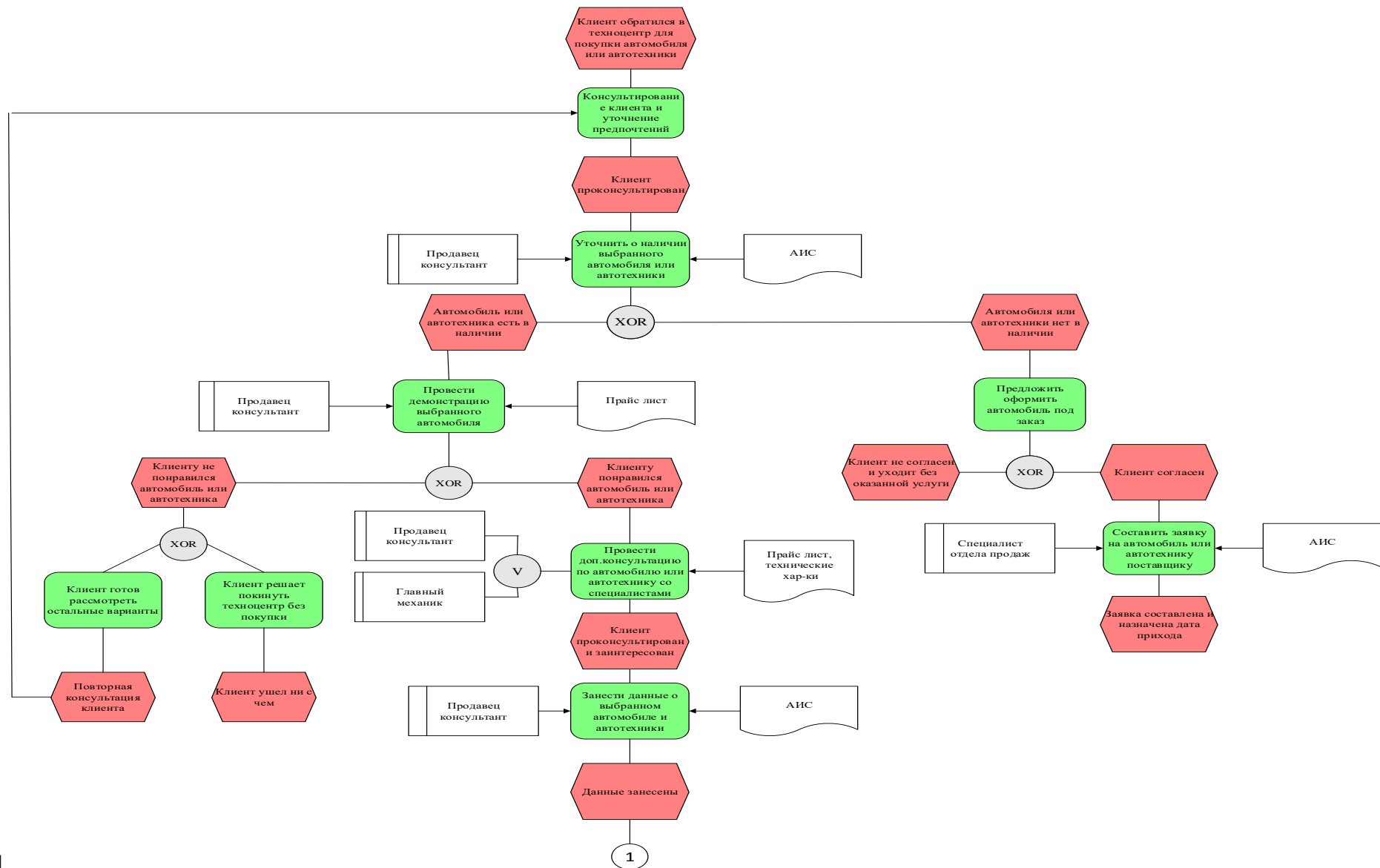


Рисунок 7 – «Продажа новых автомобилей или автотехники» «как должно быть», лист 1

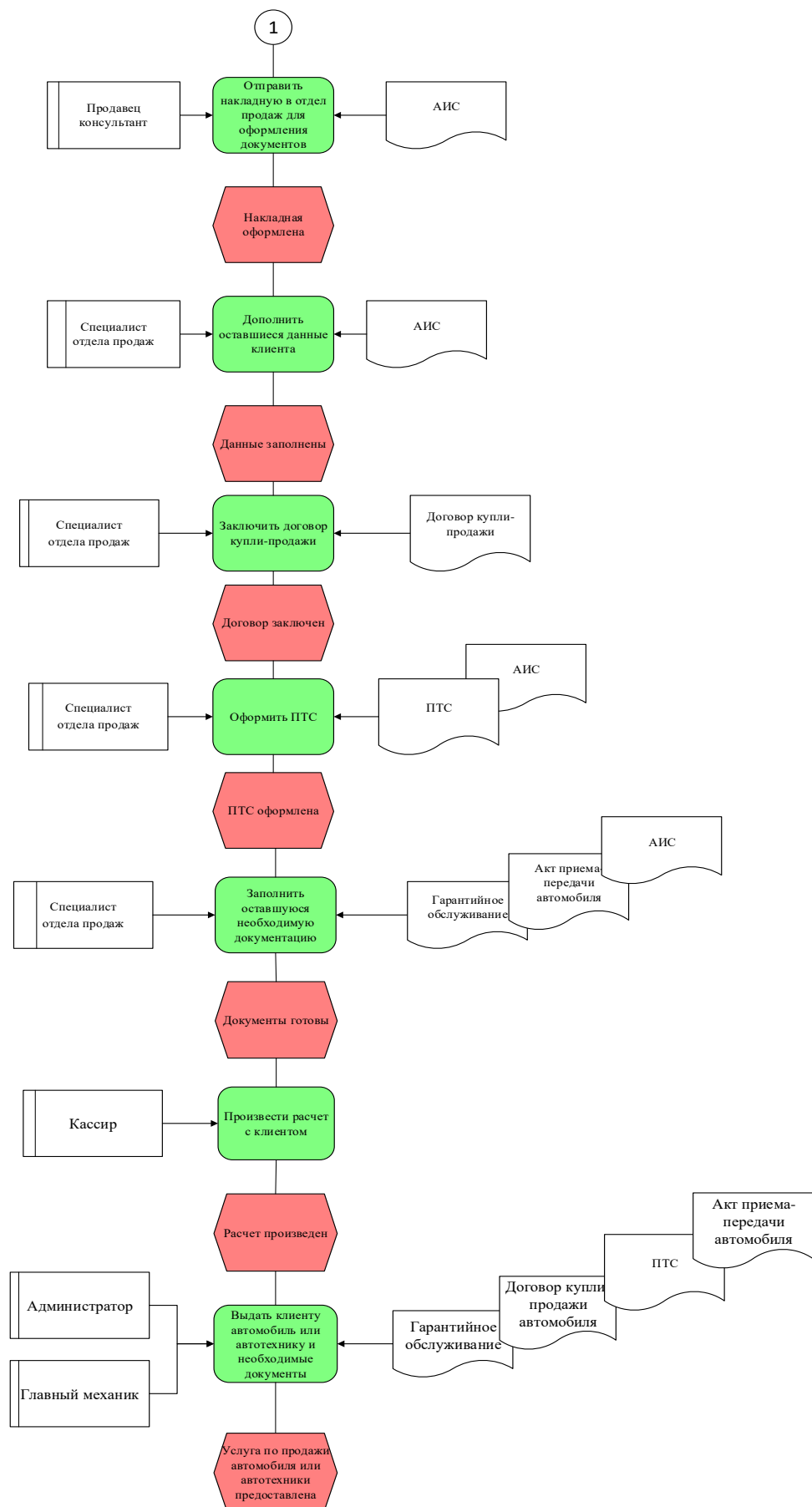


Рисунок 7 – «Продажа новых автомобилей или автотехники» «как должно быть», лист 2

Внедрение данных улучшений должно способствовать ликвидации узких мест в процессе.

На укрупненной модели бизнес-процесса услуга «Продажа новых автомобилей и техники» отражена очень хорошо. Все функции бизнес-процесса построены и расположены верно.

После того, как проконсультировали клиента в выборе автомобиля или техники, с учетом пожеланий клиента, проводится демонстрация автотехники, которая находится в наличии техноцентра. Если же выбранного автомобиля или технике нет в наличии, то он сможет заказать его у поставщиков. Специалист отдела продаж принимает заявку на поставку определенного автомобиля или техники, делает запрос поставщику, назначает дату прихода товара, оформляет необходимую документацию и принимает предоплату с клиента. Следовательно, введение данной услуги поможет техноцентру, дополнительно сэкономить за счет того, что техноцентр не будет нести издержки на хранение, а также есть гарантия того, что автомобиль или техника будет однозначно выкуплена.

После демонстрации выбранного автомобиля или техники, если товар имеется в наличии, клиенту предлагают провести дополнительную консультацию с главным механиком технического отдела, который проведет полную техническую консультацию и первичное ознакомление с автотехникой. После всех выполненных функций, если клиент окончательно решает приобрести выбранный товар, то продавец-консультант заносит во внедренную АИС техноцентра лишь идентификационный номер автомобиля или техники, и в накладной которая автоматически появляется в системе у отдела продаж, сразу будут учтены все технические характеристики автотехники, цвет, комплектация, цена и т.д. На первоначальном уровне рассмотрения этих узких моментов в процессе, продавец просто от руки писал данные на автомобиль или технику, указывал все характеристики, что занимало много времени, часто допускались ошибки, а некоторые данные просто терялись. Теперь ПТС оформляется не отделом главного бухгалтера после расчета, а непосредственно отделом продаж при оформлении всех необходимых документов. Это позволяет не терять целостность дан-

ных в оформлении документов и наладить порядок выполнения рабочих функций этих отделов. На рисунке 8 и 9 рассмотрим, как выглядят операции заполнения и уточнения в АИС техноцентра.

**Автомобили и автотехника**

Идентификационный номер

	Код автомобиля	Коробка передач	Название автомобиля	Год выпуска	Цвет автомс	Номер авто
+	1	МКПП	Honda Accord	2007	Черный	589
+	2	АКПП	Honda Accord	2012	Белый	592
+	3	МКПП	Honda Civic 4D	2012	Оранжевый	650
+	4	АКПП	Honda Civic 5D	2013	Белый	750
+	5	МКПП	Honda CR-V 2.0	2012	Зеленый	850
+	6	АКПП	Honda Jazz	2012	Белый	550
+	7	МКПП	Honda Pilot	2013	Черный	450
+	8	МКПП	Honda Crosstour	2013	Красный	350
+	9	МКПП	Honda Accord	2012	Белый	592
+	11	АКПП	Honda CR-V 2.4	2013	Синий	152
+	12	АКПП	Honda Civic 4D	2012	Белый	651
+	13	АКПП	Honda Civic 4D	2012	Серебристый	652
+	14	АКПП	Honda Civic 4D	2012	Черный	653
+	15	АКПП	Honda Civic 4D	2012	Золотой	654

Записи: 14 1 из 29 Нет фильтра Поиск

**Сохранить запись**

**Отправить накладную**

Рисунок 8 – Ввод данных автомобилей или автотехники для накладной

СВЕДЕНИЯ О ТРАНСПОРТНОМ СРЕДСТВЕ			
Государственный регистрационный знак		Номер кузова	1111111
отсутствует		Цвет	чечный
Идентификационный номер (VIN)		1111	Мошн. Двиг. (кВт/л.с.) / 105 л.с.
		Экологический класс	11
Марка, модель		Honda Accord	Разреш. Мах масса, kg
Тип ТС		легковой, седан	Масса без нагрузки, kg
			11
Орг.-изготовитель			Паспорт ТС
			11 (серия, номер, дата выдачи)
Категория (А, В, С, D, прицеп – Е)		В	
Год выпуска		2012	Регистрационный документ
Номер шасси (рамы)		отсутствует	(наименование)
			рег. документа, серия, номер, дата выдачи)

СОБСТВЕННИК	
(фамилия, имя, отчество)	
Дата рождения	Документ, удостоверяющий личность
	Проживающий
(наименование, серия, номер, когда, кем выдан)	(субъект Российской Федерации,
	Телефон
район, населенный пункт, улица, дом, корпус, квартира)	

Рисунок 9 – Сведения о ТС и личных данных собственника

На рисунках выше видно, что после того как клиент определился в своем выборе автомобиля или техники, продавец-консультант через АИС в форме где находится вся имеющаяся техника в наличии, вводит идентификационный номер соответствующего авто или автотехники, сохраняет запись и нажимает на кнопку отправить накладную. Далее клиента направляют в отдел продаж, для оформления всех необходимых документов, но в свою очередь у отдела продаж уже имеется вся информация автотехники, которую выбрал клиент и им остается лишь заполнить персональные данные.

Далее на рисунке 10 рассмотрим, как оформляется заказ автомобиля или автотехники в системе АИС.

The screenshot shows a web application interface for 'Оформление поставки' (Order Form). It consists of two main sections: 'Оформление поставки' and 'Состав поставки'.

**Оформление поставки**

№_поставки	<input type="text"/>
Дата поставки	<input type="text" value="12.06.2017"/>
№ Накладной	<input type="text" value="842953"/>
Наименование_поставщик	<input type="text" value="ООО 'Японкар'"/>
Сотрудник	<input type="text" value="Караулова Мария Сергеевна"/>
<input type="button" value="Оформить поставку"/>	

**Состав поставки**

№_состава поставки	<input type="text" value="143"/>
№_поставки	<input type="text" value="1"/>
Цена поставки	<input type="text" value="1 456 788,00р."/>
Ид_автомобиля	<input type="text" value="Honda Jazz"/>
Количество	<input type="text" value="2"/>
%_наценки	<input type="text" value="7"/>

Рисунок 10 – Оформление поставки

Процесс оформления поставки раньше занимал не много времени, но сейчас благодаря внедренной АИС, оформление занимает буквально не более трех минут. Сотрудник отдела продаж, вводит основные данные поставки и из-за того, что в систему внедрены стандартизированные формы и шаблоны заполнения, система мгновенно формирует поставку с полной достоверностью всех характеристик и остается лишь согласовать с руководством и отправить заказ на поставку поставщику. Далее рассмотрим, как быстро оформляется и

заполняется договор купли-продажи, ПТС (паспорт транспортного средства), акт приема и передачи в АИС.

После уточнения и оформления данных на автотехнику и клиента, специалист отдела продаж переходит в формы заполнения, выглядит данная форма следующим образом.

The image shows a software interface for Honda's AIS system. At the top, there are three light blue buttons with black text: "Договор купли-продажи" (Purchase Agreement), "ПТС" (Vehicle Passport), and "Акт приема-передачи" (Acceptance-Transfer Act). Below these buttons is the large red "HONDA" logo, and underneath it, the slogan "The Power of Dreams" in black text. The entire interface is enclosed in a black rectangular border.

Рисунок 11 – Заполнение стандартизированных форм и шаблонов

После нажатия на форму договор-купли продажи, автоматически заполняется и выдается шаблон со всеми данными на автомобиль или технику и клиента. Заполненный договор представлен в приложении А. Перейдем к оформлению ПТС.

ПТС содержит в себе полную информацию об автомобиле или автотехнике и выглядит в виде государственного образца с особыми метками. Бланки хранятся у официального дилера. Если поставщик зарубежного производства, то непосредственно ПТС с первоначальными данными оформляется на таможенном контроле. Если производитель из России, после того как сходит автомобиль или автотехника с конвейера, оформляется ПТС и отправляется к официальному дилеру. Заполнение отсутствующих полей происходит автоматически с учетом данных клиента, и распечатывается на соответствующем аппарате. В приложении Б наглядно продемонстрирован заполненный ПТС через АИС.

И перейдем к рассмотрению заполнения третьего документа Акта приема-передачи. Это достаточно простой процесс заполнения и опять же с помо-



щью стандартизированной формы заполнения и АИС. Пример представлен в приложении В. После оформления всего пакета документов, клиент оплачивает заказ, получает все необходимые документы и автотехнику.

Весь процесс продажи, начиная от оформления всех необходимых документов и заканчивая выдачей автомобиля и техники занимает не больше 20-25 минут. Что почти вдвое сокращает время при первоначальном анализе и проведении всех функций в продаже. Почти нет никаких ошибок в заполнении данных, благодаря стандартизированным формам и шаблонам. Помимо оформления документов, учета данных, внедренная АИС имеет свойства интегрировать данные, создавать отчеты, хранить и обновлять информацию что существенно улучшает качество предоставляемых услуг.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения магистерской диссертации решались задачи, поставленные во введении. Ниже обобщим проделанную работу.

В рамках первой задачи были рассмотрены особенности процесса планирования продаж, какие существуют системы управления продажами, что такое интеграция бизнес-процессов. Так же проведен небольшой анализ становления официальных дилеров в России.

В рамках второй задачи была проанализирована основная деятельность рассматриваемой предметной области, выявлены какие бизнес-процессы техноцентра являются основными, а какие вспомогательными на основе этого, выявлены слабые места процессов, и приоритетные ориентиры для совершенствования. Был сделан выбор в пользу улучшения основного бизнес-процесса техноцентра «Продажа новых автомобилей и техники». Обозначены подпроцессы которые влияют на выполнение главного процесса и всех их слабые стороны.

В рамках третьей задачи проведено обоснование внедрения АИС для интеграции бизнес-процессов планирования продаж, какие существуют решения на примере других техноцентров, разработали модель бизнес-процесса продажи новых автомобилей и автотехники как должно быть, что позволило восстановить порядок проведения, правильное распределение должностных функций в процессах, учтены все нюансы возникающих проблем и предложены их решения. С помощью, внедренной АИС и системой электронного документооборота с инструментариями заполнения стандартизированных форм и шаблонов весь процесс продажи, начиная от оформления всех необходимых документов и заканчивая выдачей автомобиля или техники занимает не больше 20-25 минут, что почти вдвое сократилось время при первоначальном анализе и проведения всех функции в продаже. Нет никаких ошибок в заполнении данных. Помимо оформления документов, учета данных, внедренная АИС имеет свойства интегрировать данные, создавать отчеты, хранить и обновлять информацию что существенно улучшает качество предоставляемых услуг.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Егоров, В. М. Основы интеграции бизнес-процессов. [Электронный ресурс] : каталог изданий / В. М. Егоров // Электрон. статья. – Режим доступа: <http://piter-soft.ru/>
2. Вяткин, Е. Г. Особенности планирования продаж: учеб. пособие / Е. Г. Вяткин, Н. В. Колосова. – Москва : Академия, 2006. – 122 с.
3. Пшеницына, А. В. Пособие по оптимизации: учеб. пособие / А. В. Пшеницына, М. В. Вяземский. – Самара : Инфра-М, 2010. – 90 с.
4. Сосновский, А. Б. Управление бизнес-процессами: учеб. пособие / А. Б. Сосновский // ИНТУИТ. – 2008. – № 9. – С. 354–376.
5. Остапенко, Е. В. Бизнес-процессы. [Электронный ресурс] : статья из электрон. журнала / Е. В. Остапенко // Электрон. статья. – Режим доступа: <http://www.plansys.ru/>
6. Семенов, С. В. Показатели бизнес-процессов : учеб. пособие / С. В. Семенов. – Санкт-Петербург, Дело АНХ. – 2007. – 101 с.
7. Строполин, М. Ю. Становление официальных дилеров: каталог изданий / М. Ю. Строполин, А. А. Коркин. – Москва : Лаборатория знаний, 2011. – 183 с.
8. Увлиная, Г. И. Методическое пособие по развитию и управлению бизнес-процессов: каталог изданий / Г. И. Увлиная, Г. Н. Денищенко. – Санкт – Петербург : Лаборатория знаний, 2009. – 333 с.
9. Карпухина, Н. А. Систематизированный подход бизнес-процессов : учеб. пособие / Н. А. Карпухина // Предпринимательство. – 2010. – № 5. – С. 20–23.
10. Ясовский, В. Б. Основы построения организационной структуры : учеб. пособие / В. Б. Ясовский // ИНТУИТ. – 2006. – № 2. – С. 34–76.
11. Ануфриева, Е. П. Функциональная модель. [Электронный ресурс] : каталог изданий / Е. П. Ануфриева // Электрон. статья. – Режим доступа: <http://www.itstan.ru/>

12. Середкин, В. В. Программные средства проведения интеграции бизнес-процессов : учеб. пособие / В. В. Середкин. – Москва : 2005. – № 3. – С. 44–57.
13. Голосов, А.О. Возможности и достоинства программного продукта Microsoft Visio : учеб. пособие / А.О. Голосов, И.С. Полотнюк, А.Ю. – Новокузнецк – 2006. – № 4. – С. 78–83.
14. Елизаров, Е. А. Методы оптимизации бизнес-процессов. [Электронный ресурс] : выписки научных статей / Е. А. Елизаров // Электрон. статья. – Режим доступа: <http://www.itstan.ru/>
15. Дранишников, С. В. Моделирование функций и моделей Aris Toolset: учеб. пособие / С. В. Дранишников, Л. И. Серебрякова, Е. П. Первышина, А. В. Дроздов. – Красноярск : 2014. – 147с.
16. Юмолдин, М. П. Отличительные черты Access / М. П. Юмолдин // Наука и инновации. – 2008. – № 11. – С. 152–155.
17. Спивак, В.А. Преимущества интеграции бизнес-процессов: научный сборник / В. А. Спивак. – Санкт-Петербург : Питер, 2010. – 256 с.
18. Валеолухина, С. В. Бизнес-инжиниринговые технологии: метод. рекомендации / С. В. Валеолухина. – Москва : Бином. Лаборатория знаний, 2010. – 87 с.
19. Кузнецов, Т. Ф. Бизнес-процессы. Моделирование и описание : учеб. пособие / Т. Ф. Кузнецов, А. Н. Лавренов. – Хабаровск : АУ-ПБР, 2013. – 152 с.
20. Васенин, Е. Ф. Совершенствование бизнес-процессов и их основы: учеб. пособие / Е. Ф. Васенин, Н. Н. Кузматов. – Владивосток : АУ-ПБР, 2013. – 152 с.
21. Каргина Е. Н. Учет бизнес-процессов в системе "1С:Бухгалтерия 8.1"; Феникс - Москва, 2010. - 192 с.
22. Крылов Тимофей ИКЕА изнутри. Пример эффективной организации бизнес-процессов (CD + брошюра); Тимофей Крылов - Москва, 2013. - 314 с.

23. Любанова, Т.П.; Мясоедова, Л.В.; Грамотенко, Т.А. и др. Бизнес-план: опыт, проблемы. Содержание бизнес-плана, пример разработки; М.: Приор - Москва, 2013. - 370 с.
24. Маклаков С. В. Моделирование бизнес-процессов с APFusion Process Modeler; Диалог-МИФИ - , 2009. - 240 с.
25. Медынский В. Г., Ильдеменов С. В. Реинжиниринг инновационного предпринимательства; Юнити - Москва, 2010. - 416 с.
26. Никифорова С.В., Сулейманов Р.Ф. Совершенствование стратегии предпринимательской деятельности // Научное мнение - №4- 2014.
27. Афанасьева Н.В., Иванов С.А., Шматко А.Д. Формирование кадрового потенциала инновационной экономики. Монография. – СПб.: Изд-во СЗТУ, 2011. – 173 с.
28. Мирославская М.В, Семенов В.П. Проблемы становления креативного сектора экономики в России // Вестник ИНЖЭКОНА. Серия «Экономика», Выпуск 2 (61) – Санкт-Петербург – 2013 – с.24 – 29
29. Деминг У. Эдвард. Новая экономика / [пер. с англ. Т. Гуреш]. — М.: Эксмо, 2006. - 208 с.
30. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации : манифест революции в бизнесе /Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; пер. с англ.: [Ю.Е. Корнилович]. - 2-е изд.. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2007. - 286 с.
31. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ. С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты качество», 2003.- 272 с, илл. - (Серия «Практический менеджмент»).
32. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ. С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты качество», 2003.- 272 с, илл. - (Серия «Практический менеджмент»).
33. Анисимов, Ю.П. Управление бизнес-процессами выпуска новой продукции : монография / Ю.П. Анисимов, Ю.В. Журавлёв, С.В. Шапошникова ; под ред. Ю.П. Анисимова ; Воронеж. гос. технол. акад. – Воронеж : ВГТА, 2003. – 456 с.

34. 24. Беккер И., Вилков Л., Таратухин В. Менеджмент процессов. М., 2007.
35. Джестон Д., Нелис Й. Управление бизнес-процессами: практическое руководство по успешной реализации проектов. М., 2008.
36. Елиферов В.Г., Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. 7-е изд. М., 2009.
37. Железко, Б.А. Реинжиниринг бизнес-процессов : учеб. пособие / Б.А. Железко, Т.А. Ермакова, Л.П. Володько ; под ред. Б.А. Железко. – Изд. 2-е, испр. – Минск : Книжный Дом «Мисанта», 2006. – 216 с.
38. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации : манифест революции в бизнесе / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; пер. с англ.: [Ю.Е. Корнилович]. - 2-е изд.. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2007. - 286 с.
39. Большаков А. С. Современный менеджмент организаций: теория и практика / А.С. Большаков, А. И. Шлафман, В. И. Михайлов. - Санкт-Петербург: Изд-во Политехнического ун-та, 2011. - 370 с.
40. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации : манифест революции в бизнесе / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; пер. с англ.: [Ю.Е. Корнилович]. - 2-е изд.. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2007. - 286 с.
41. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В. Ариничева / Науч. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты качество», 2003.- 272 с, илл. - (Серия «Практический менеджмент»).
42. Медынский, В.Г. Реинжиниринг инновационного предпринимательства : учеб. пособие для вузов / В.Г. Медынский, С.В. Ильдеменов ; под ред. проф. В.А. Ирикова. – М. : Юнити, 1999. – 414 с.
43. Репин В.В. Бизнес-процессы компании. М., 2007 – 320 с.
44. Ойхман Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии. М., 1997 – 234 с.
45. Громов, А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы. монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 367 с.

46. Джестон, Д. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов / Д. Джестон, Й. Нелис. - М.: Символ, 2015. - 512 с.
47. Долганова, О.И. Моделирование бизнес-процессов: Учебник и практикум для академического бакалавриата / О.И. Долганова, Е.В. Виноградова, А.М. Лобанова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 289 с.
48. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.
49. Крышкин, О. Настольная книга по внутреннему аудиту: Риски и бизнес-процессы. / О. Крышкин. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 477 с.
50. Михеев, А.Г. Системы управления бизнес-процессами и административными регламентами на примере свободной программы RunaWFE. / А.Г. Михеев. - М.: ДМК, 2016. - 336 с.
51. Нелис, Й. Управление бизнес-процессами: Практическое руководство по успешной реализации проектов / Й. Нелис, Д. Джестон. - СПб.: Символ-плюс, 2015. - 512 с.
52. Репин, В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В.В. Репин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 512 с.
53. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 544 с.
54. Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы: Построение карт потоков создания ценности / М. Ротер. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 136 с.
55. Рудакова, О.С. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / О.С. Рудакова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 343 с.
56. Тельнов, Ю.Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология: Учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Фёдоров. - М.: ЮНИТИ, 2015. - 176 с.
57. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов / М. Хаммер. - М.: Альпина Пабл., 2012. - 356 с.

58. Чукарин, А.В. Бизнес-процессы и информационные технологии в управлении современной инфокоммуникационной компанией / А.В. Чукарин. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 512 с.
59. Ширяев, В.И. Управление бизнес-процессами: Учебно-методическое пособие / В.И. Ширяев, Е.В. Ширяев. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 464 с.
60. Абдикеев, Н.М.; Данько, Т.П. и др. Реинжиниринг бизнес-процессов; Эксмо; Издание 2-е, испр. - Москва, 2014. - 590 с.
61. Аллин Олег , Зайцев Вениамин Бизнес по правилам и против них. 225 бизнес-идей, 455 практических примеров; Феникс - Москва, 2010. - 416 с.
62. Блинов А. О., Рудакова О. С., Захаров В. Я., Захаров И. В. Реинжиниринг бизнес-процессов; Юнити-Дана - Москва, 2010. - 344 с.
63. Брэнсон Ричард Бизнес в стиле Virgin. Чему вас не научат в бизнес-школе; Манн, Иванов и Фербер - Москва, 2013. - 336 с.
64. Горемыкин В. А. Бизнес-план. Методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана; Ось-89 - Москва, 2011. - 592 с.
65. Горемыкин В. А. Бизнес-план. Методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов; Ось-89 - Москва, 2010. - 864 с.
66. Деарлав, Дез Бизнес-путь: Билл Гейтс. 10 секретов самого богатого в мире бизнес-лидера; СПб: Крылов - Москва, 2012. - 208 с.
67. Каргина Е. Н. Учет бизнес-процессов в системе "1С:Бухгалтерия 8.1"; Феникс - Москва, 2010. - 192 с.
68. Крылов Тимофей ИКЕА изнутри. Пример эффективной организации бизнес-процессов (CD + брошюра); Тимофей Крылов - Москва, 2013. - 314 с.
69. Любанова, Т.П.; Мясоедова, Л.В.; Грамотенко, Т.А. и др. Бизнес-план: опыт, проблемы. Содержание бизнес-плана, пример разработки; М.: Приор - Москва, 2013. - 370 с.
70. Маклаков С. В. Моделирование бизнес-процессов с AIFusion Process Modeler; Диалог-МИФИ - , 2009. - 240 с.



71. Медынский В. Г., Ильдеменов С. В. Реинжиниринг инновационного предпринимательства; Юнити - Москва, 2010. - 416 с.
72. Меркулов Андрей , Мрочковский Николай Бизнес на автопилоте. Как собственнику отойти от дел и не потерять свой бизнес; Альпина Паблишер - Москва, 2013. - 252 с.
73. Мрочковский Николай , Парабеллум Андрей Бизнес. Перезагрузка. Как вывести из крутого пике бизнес, который казалось бы спасти уже невозможно; Манн, Иванов и Фербер - Москва, 2012. - 535 с.
74. Мрочковский Николай , Парабеллум Андрей Бизнес. Перезагрузка. Как вывести из крутого пике бизнес, который казалось бы спасти уже невозможно; Манн, Иванов и Фербер, Эксмо - Москва, 2012. - 248 с.
75. Оголева Л. Н., Чернецова Е. В., Радиковский В. М. Реинжиниринг производства; КноРус - Москва, 2011. - 304 с.
76. Пелих А. С. Бизнес-план, или Как организовать собственный бизнес; Ось-89 - Москва, 2012. - 112 с.
77. Пелих, А.С. Бизнес-план, или Как организовать собственный бизнес. Анализ. Методика. Практикум; М.: Ось-89 - Москва, 2013. - 962 с.
78. Петухова С. В. Бизнес-планирование. Как обосновать и реализовать бизнес-проект; Омега-Л - Москва, 2013. - 176 с.
79. Репин Владимир , Елиферов Виталий Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов; Манн, Иванов и Фербер - Москва, 2013. - 373 с.
80. Репин, В.В.; Елиферов, В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов; М.: Стандарты и качество; Издание 3-е, испр. - Москва, 2009. - 408 с.
81. Рис Эрик Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели; Альпина Паблишер - Москва, 2013. - 256 с.

82. Роберт С. Кэмп Легальный промышленный шпионаж. Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов; Баланс-Клуб - Москва, 2013. - 416 с.
83. Теличенко В. И., Лapidус А. А., Морозенко А. А. Информационное моделирование технологий и бизнес-процессов в строительстве; Издательство Ассоциации строительных вузов - Москва, 2012. - 144 с.
84. Уткин, Э.А. Бизнес - реинжиниринг; М.: Экмос - Москва, 2014. - 224 с.
85. Репин, К. Н. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление : учебник для вузов / К. Н. Репин. – Москва : Оникс, 2013. – 416 с.
86. Репин, К. Н. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов : учебник для вузов / К. Н. Репин, А. А. Еремеевский. – Санкт-Петербург : Питер, 2012. – 276 с.
87. Катрич, С. В. Организация бизнеса и его менеджмента : учеб. пособие / С. В. Катрич. – Санкт-Петербург : Дело АНХ, 2009. – 276 с.
88. Клименко В. А. Роль 4pl – провайдеров в управлении логистическими центрами / В. А. Клименко // Логистика. – 2012. – № 4. – С. 38–40\
89. Шестов А. А. Особенности развития логистической инфраструктуры в России / А. А. Шестов // Риск: информация, ресурсы, конкуренция. – 2013. №4. – С. 71–75.
90. Степанова, Е. Е. Информационное обеспечение управленческой деятельности : учеб. пособие / Е. Е. Степанова, Н. В. Хмелевская. – Москва : Форум, 2010. – 192 с.
91. Кибиткин, С. В. Аудит Интернет магазина. [Электронный ресурс]: Электрон. статья. – Электрон. журн. – Emagazin.info – Екатеринбург 2012. – Режим доступа: [http://www.emagazin.info/ru/audit\\_magazina](http://www.emagazin.info/ru/audit_magazina)
92. Айзен, И.К. Интернет торговля в России: учебн. пособие / И.К. Айзен, Бай С. Д. – Москва : Феникс, 2014. – 150 с.
93. Орлов, А.И. Менеджмент. Организационно-экономическое моделирование : учеб. пособие / А.И. Орлов. – Москва : Феникс, 2009. – 480 с.

94. Спивак, В.А. Документирование управленческой деятельности : учеб. пособие / В. А. Спивак. – Санкт-Петербург : Питер, 2010. – 256 с.
95. Левина Т. В. SCOR–моделирование / Т.В. Левина //Логистика и управление цепями поставок. – 2012. – № 2 С. 34-39.
96. Парабелум, Н. С. Бизнес. Реорганизация. : учеб. пособие / Н. С. Парабелум. – Москва : Бином. Лаборатория знаний, 2008. – 256 с.
97. Петров, В. Н. Информационные системы: учебник для вузов / В. Н. Петров, М. А. Королев, Н. Г. Кleshko, А. И. Мишенин. - Красноярск: СФУ, 2015. - 184 с.
98. Виденин, С. А. Информационные системы на предприятиях: учебное пособие / С. А. Виденин. - Красноярск.: СФУ, 2012. - 196 с.
99. Советов, Б. Я. Информационные технологии: учебник для вузов / Б. Я. Советов, В. В. Цехановский. - М.: Высшая школа, 2005. - 344 с.
100. Бурцева, Е. В. Информационные системы: учебное пособие / Е. В. Бурцева, И. П. Рак, А.В. Селезнев, А. В.
101. СТО 4.2–07–2012 Стандарт организации. Система менеджмента качества. Общие требования к построению, изложению и оформлению документов учебной и научной деятельности. Система управления СФУ, 2012. – 57 с.
102. Андрианова, Т. В. Глобальное мировоззрение [Электронный ресурс]: учебное пособие / Т. В. Андрианова; ред. Н. И. Яблокова. - Москва: Директ-Медиа, 2014. - 280 с. : табл. - Загл. с титул. Экрана
103. Балюшина, Ю. Л. Философские проблемы информационной цивилизации [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю. Л. Балюшина, С. С. Касаткина. - Москва: Директ-Медиа, 2014. - 165 с. - Загл. с титул. экрана.
104. Общая информация Сибирский федеральный университет [Электронный ресурс]: официальный сайт Сибирского федерального университета. – Электрон. дан.- Режим доступа: <http://www.sfu-kras.ru/> – Загл. с экрана.
105. Корпачёва Л.Н. Информационные системы в экономике: учеб. пособие / ГУЦМиЗ. - Красноярск, 2004. - 116 с.

106. Петров В.Н. Информационные системы: учеб. для вузов - М.: изд-во АСТ, 2003. - 687 с.
107. Осипов, Г. В. Становление информационного общества в России и за рубежом [Текст]: Учебное пособие / Г. В. Осипов, В. А. Лисичкин, М. М. Вирин; под общ. ред. В. А. Садовничий. - Москва: НОРМА; Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 304 с.
108. Ракитов, А. И. Информация, наука, технология в глобальных исторических изменениях [Электронный ресурс] / А. И. Ракитов. - Электрон. текстовые дан. (1,20 Мб). - Москва: Директ-Медиа, 2014. - 105 с. - Загл. с титул. Экрана
109. Рахинский, Д. В. Россия в глобальном мире: информационные ресурсы воздействия [Текст]: монография / Д. В. Рахинский. - Красноярск: СФУ, 2014. - 183 с.
110. Титоренко Г.А. Информационные системы в экономике: учеб. пособие для вузов - М.: изд-во АСТ, 2008. - 463 с.
111. Юдина, Г .А. Аудит предприятия: учебное пособие для студентов / Г. А. Юдина. - Красноярск: СФУ, 2012. - 55 с.
112. Воронина, Л. И. Аудит информационных систем: учебное пособие / Л. И. Воронина. - СПб.: Омега-Л, 2012. - 675 с.
113. Елиферов, В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. - 380 с.
114. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: Инфра-М, 2004. - 270 с.
115. Ойхман, Е. Г. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии / Е. Г. Ойхман, Э. М. Попов. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 210 с.
116. Поршнев, А. Г. Управление организацией / А. Г. Поршнев. М.: Инфра-М, 2005. - 97 с.

117. Радзишевский, А. О. Практика автоматизации бизнес-процессов. Корпоративные системы / А. О. Радзишевский. - М.: Юнити-Дана, 2015. - №4.

118. Гриненко, А. С. Информационная поддержка процесса автоматизации предприятия: учебное пособие / А. С. Гриненко. - М.: Академия, 2005. - 376 с.

119. Галямов, А. Ф. Поддержка принятия решений при выборе инструментальных программных средств: учебное пособие / А. Ф. Галямов, А. В. Никитин. - Новосибирск: МЭСИ, 2008. - 531 с.

120. Андерсен, Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен; пер. с англ. С. В. Ариничева. - М.: РИА "Стандарты и качество", 2013. - 204 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Заключение договора-купли продажи

#### Договор купли-продажи автомобиля/ автотехники физическому лицу

г. Красноярск

«14» июня 2017г.

**ООО ТЦ «Фаворит»** в дальнейшем именуемое, «**Продавец**», в лице **Гурин С.В.**, действующего на основании Устава, с одной стороны и **Иванов Иван Иванович**, 1974 года рождения, ИНН – \_\_\_\_\_нет\_\_\_\_, паспорт 0506 123456, выданный \_ОУВД\_г., \_Красноярск\_ именуемый в дальнейшем «**Покупатель**», с другой стороны, вместе именуемые «**Стороны**», заключили настоящий договор купли-продажи транспортного средства (далее – «**Договор**») о нижеследующем:

#### 1. Предмет договора

1.1. В соответствии с условиями договора купли-продажи транспортного средства Продавец обязуется передать в собственность Покупателю, а Покупатель обязуется принять и оплатить определенную договором цену за следующий автомобиль:

- 1.1.1. марка, модель **HONDA ACCORD**;
- 1.1.2. год выпуска **2012**;
- 1.1.3. двигатель N **3CS47850678**;
- 1.1.4. шасси N **88756453546576867**;
- 1.1.5. кузов N **CRE 123849**;
- 1.1.6. цвет **ЧЕРНЫЙ**;
- 1.1.7. паспорт технического средства **24 04 456789**;
- 1.1.8. Дополнительное оборудование:  
**НЕТ** (далее - Автомобиль).

#### 2. Обязанности сторон

2.1. Продавец обязан:

2.1.1. Передать Автомобиль Покупателю в течение **3** (**трех**) дней с момента подписания настоящего договора купли-продажи транспортного средства.

2.1.2. Одновременно с передачей Автомобиля передать Покупателю дополнительное оборудование и все документы, необходимые для дальнейшей эксплуатации Автомобиля.

2.2. Покупатель обязан:

2.2.1. Принять Автомобиль по акту приема-передачи.

2.2.2. Своевременно и в полном объеме оплатить стоимость Автомобиля, установленную настоящим договором купли-продажи транспортного средства.

2.3. Продавец гарантирует, что продаваемый Автомобиль никому не продан, не подарен, не заложен, правами третьих лиц не обременен, в споре и под арестом (запрещением) не состоит.

#### 3. Стоимость и порядок оплаты

3.1. Стоимость отчуждаемого по Договору Автомобиля составляет сумму в размере **Девятьсот тысяч рублей ноль копеек** (**900.000**) рублей.

3.2. Покупатель производит оплату стоимости Автомобиля путем перечисления денежных средств на расчетный счет Продавца в течение **3** (**трех**) календарных дней с момента подписания Сторонами договора купли-продажи транспортного средства.

#### **4. Ответственность сторон**

4.1. За полное или частичное невыполнение условий Договора Стороны несут ответственность в соответствии с настоящим договором действующим законодательством РФ.

4.2. За просрочку оплаты Автомобиля Покупатель выплачивает Продавцу проценты за пользование чужими денежными средствами в размере \_\_\_\_% от неоплаченной стоимости Автомобиля за каждый день такой просрочки.

4.3. За просрочку передачи Автомобиля Продавец уплачивает Покупателю штраф в размере \_\_\_\_\_ рублей.

4.4. Если Продавец отказывается передать Покупателю проданный Автомобиль, Покупатель вправе отказаться от исполнения договора купли-продажи транспортного средства.

4.5. В случае, если после подписания Договора передачи автомобиля Покупателю и оплаты установленной договором цены, выяснится, что данный Автомобиль не соответствует требованиям, изложенным в п. 2.3. Договора, то Продавец уплачивает единовременный штраф в размере \_\_\_\_ процентов от стоимости Автомобиля в течение десяти календарных дней с момента предъявления такого требования Покупателем.

#### **5. Обстоятельства непреодолимой силы**

5.1. Стороны освобождаются от ответственности за частичное или полное неисполнение своих обязательств по договору купли-продажи транспортного средства, если их исполнению препятствует чрезвычайное и непредотвратимое при данных условиях обстоятельство (непреодолимая сила).

5.2. При возникновении обстоятельств непреодолимой силы, препятствующих исполнению обязательств по настоящему договору одной из Сторон, она обязана оповестить другую Сторону не позднее \_\_\_\_\_ с момента возникновения таких обстоятельств, при этом срок выполнения обязательств по договору купли-продажи транспортного средства переносится соразмерно времени, в течение которого действовали такие обстоятельства.

#### **6. Разрешение споров**

6.1. Все споры и разногласия, которые могут возникнуть между Сторонами по вопросам, не нашедшим своего разрешения в тексте данного договора, будут разрешаться путем переговоров на основе действующего законодательства.

6.2. При неурегулировании в процессе переговоров спорных вопросов споры разрешаются в суде в порядке, установленном действующим законодательством.

#### **7. Прочие условия**

7.1. Настоящий договор купли-продажи транспортного средства вступает в силу с момента его подписания Сторонами и действует до полного исполнения ими обязательств по настоящему договору или до расторжения настоящего договора.

7.2. Настоящий договор купли-продажи транспортного средства может быть расторгнут по взаимному согласованию Сторон, совершенному в письменной форме за подписью Сторон.

7.3. Договор купли-продажи транспортного средства заключён в 2-х экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой Стороны.

7.4. Любая договоренность между Сторонами, влекущая за собой новые обязательства, которые не вытекают из Договора, должна быть подтверждена Сторонами в форме дополнительных соглашений к Договору. Все изменения и дополнения к договору купли-продажи транспортного средства считаются действительными, если они оформлены в письменном виде и подписаны надлежащими уполномоченными представителями Сторон.

7.5. Сторона не вправе передавать свои права и обязательства по Договору третьим лицам без предварительного письменного согласия другой Стороны.

7.6. Ссылки на слово или термин в Договоре в единственном числе включают в себя ссылки на это слово или термин во множественном числе. Ссылки на слово или термин во

множественном числе включают в себя ссылки на это слово или термин в единственном числе. Данное правило применимо, если из текста договора купли-продажи транспортного средства не вытекает иное.

7.7. Стороны соглашаются, что за исключением сведений, которые в соответствии с законодательством Российской Федерации не могут составлять тайну лица, содержание Договора, а также все документы, переданные Сторонами друг другу в связи с Договором, считаются конфиденциальными и относятся к тайне Сторон, которая не подлежит разглашению без письменного согласия другой Стороны.

7.8. Для целей удобства в Договоре под Сторонами также понимаются их уполномоченные лица, а также их возможные правопреемники.

7.9. Уведомления и документы, передаваемые по договору купли-продажи транспортного средства, направляются в письменном виде по следующим адресам:

7.9.1. Для Продавца: \_\_\_\_\_.

7.9.2. Для Покупателя: \_\_\_\_\_.

7.10. Любые сообщения действительны со дня доставки по соответствующему адресу для корреспонденции.

7.11. В случае изменения адресов, указанных в п. 7.9. договора купли-продажи транспортного средства и иных реквизитов юридического лица одной из Сторон, она обязана в течение 10 (десяти) календарных дней уведомить об этом другую Сторону, при условии, что таким новым адресом для корреспонденции может быть только адрес в г. \_\_\_\_\_. В противном случае исполнение Стороной обязательств по прежним реквизитам будет считаться надлежащим исполнением обязательств по Договору.

7.12. Все споры и разногласия, которые могут возникнуть между Сторонами и вытекающие из настоящего договора купли-продажи транспортного средства или в связи с ним, будут разрешаться путем переговоров. В случае невозможности путем переговоров достичь соглашения по спорным вопросам в течение 15 (пятнадцати) календарных дней с момента получения письменной претензии, споры разрешаются в судебном порядке в соответствии с действующим законодательством РФ.

7.13. Условия Договора обязательны для правопреемников Сторон.

## 8. Юридические адреса и банковские реквизиты Сторон

Продавец:

Адрес: \_\_\_\_\_,  
ИНН \_\_\_\_\_,  
КПП \_\_\_\_\_,  
ОГРН \_\_\_\_\_,  
р/счет № \_\_\_\_\_  
в Банке: \_\_\_\_\_,  
корр. счет № \_\_\_\_\_,  
БИК \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_

Покупатель:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
проживающий по адресу: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
паспорт: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_



## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Оформление Паспорта технического средства (ПТС)

#### ЛИЦЕВАЯ СТОРОНА ПАСПОРТА ТРАНСПОРТНОГО СРЕДСТВА

ПАСПОРТ ТРАНСПОРТНОГО СРЕДСТВА  
00 АА 000000

Особые отметки

Наименование (ф.и.о.) собственника \_\_\_\_\_  
Иванов Иван Иванович  
Адрес \_\_\_\_\_ Красноярск \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ ул.Ленина 45 51  
Дата продажи (передачи) 14.06.2017  
Документ на право собственности Договор

Подпись прежнего \_\_\_\_\_ Подпись настоящего \_\_\_\_\_  
собственника \_\_\_\_\_ собственника \_\_\_\_\_

М.П. \_\_\_\_\_ М.П. \_\_\_\_\_

Свидетельство о регистрации ТС  
\_\_\_\_\_ серия N \_\_\_\_\_  
Государственный регистрационный знак \_\_\_\_\_  
Дата регистрации \_\_\_\_\_  
Выдано ГИБДД \_\_\_\_\_

М.П. \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_

Отметка о снятии с учета  
Дата снятия с учета \_\_\_\_\_  
М.П. \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_

Особые отметки

Наименование (ф.и.о.) собственника \_\_\_\_\_  
Адрес \_\_\_\_\_  
Дата продажи (передачи) \_\_\_\_\_  
Документ на право собственности \_\_\_\_\_

Подпись прежнего \_\_\_\_\_ Подпись настоящего \_\_\_\_\_  
собственника \_\_\_\_\_ собственника \_\_\_\_\_

Особые отметки

1. Идентификационный номер (VIN) 23456799321

2. Марка, модель ТС HONDA ACCORD

3. Наименование (тип ТС) Легковой седан

4. Категория ТС (А, В, С, D, прицеп) В

5. Год изготовления ТС 2012

6. Модель, N двигателя 3CS47850678

7. Шасси (рама) N 88756453546576867

8. Кузов (кабина, прицеп) N CRE123849

9. Цвет кузова (кабины, прицепа) Черный

10. Мощность двигателя, л.с. (кВт) 105 121.5

11. Рабочий объем двигателя, куб. см 1998

12. Тип двигателя бензиновый

13. Экологический класс нулевой

14. Разрешенная максимальная масса, кг 1450

15. Масса без нагрузки, кг 1100

16. Организация - изготовитель ТС (страна) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ Россия \_\_\_\_\_

17. Одобрение типа ТС N \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

18. Страна вывоза ТС \_\_\_\_\_

19. Серия, N ТД, ТПО 310304/ТВ-1114447

20. Таможенные ограничения \_\_\_\_\_ Нет \_\_\_\_\_

21. Наименование (ф.и.о.) собственника ТС \_\_\_\_\_  
Иванов Иван Иванович

22. Адрес \_\_\_\_\_ Красноярск \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ ул.Ленина 45 51

23. Наименование организации, выдавшей  
паспорт 000 «ТЦ» Фаворит

М.П.

М.П.

Свидетельство о регистрации ТС

\_\_\_\_\_ серия \_\_\_\_\_ N \_\_\_\_\_

Государственный регистрационный знак \_\_\_\_\_

Дата регистрации \_\_\_\_\_

Выдано ГИБДД \_\_\_\_\_

М.П.

Подпись \_\_\_\_\_

Отметка о снятии с учета

Дата снятия с учета \_\_\_\_\_

М.П.

Подпись \_\_\_\_\_

Особые отметки

Наименование (ф.и.о.) собственника \_\_\_\_\_

Адрес \_\_\_\_\_

Дата продажи (передачи) \_\_\_\_\_

Документ на право собственности \_\_\_\_\_

Подпись прежнего собственника \_\_\_\_\_

Подпись настоящего  
собственника \_\_\_\_\_

М.П.

М.П.

Свидетельство о регистрации ТС

\_\_\_\_\_ серия \_\_\_\_\_ N \_\_\_\_\_

Государственный регистрационный знак \_\_\_\_\_

Дата регистрации \_\_\_\_\_

Выдано ГИБДД \_\_\_\_\_

М.П.

Подпись \_\_\_\_\_

Отметка о снятии с учета

Дата снятия с учета \_\_\_\_\_

М.П.

Подпись \_\_\_\_\_

Особые отметки

Наименование (ф.и.о.) собственника \_\_\_\_\_

Особые отметки

24. Адрес Красноярск,  
пр. Красноярский рабочий 123

25. Дата выдачи паспорта 14.06.2017

М.П.

Подпись \_\_\_\_\_

(оборотная сторона)

Наименование (ф.и.о.) собственника \_\_\_\_\_

Адрес \_\_\_\_\_

Дата продажи (передачи) \_\_\_\_\_

Документ на право собственности \_\_\_\_\_

Подпись прежнего  
собственника \_\_\_\_\_

Подпись настоящего  
собственника \_\_\_\_\_

М.П.

М.П.

Свидетельство о регистрации ТС

\_\_\_\_\_ серия \_\_\_\_\_ N \_\_\_\_\_

Государственный регистрационный знак \_\_\_\_\_

Дата регистрации \_\_\_\_\_

Выдано ГИБДД \_\_\_\_\_

М.П.

Подпись \_\_\_\_\_

Отметка о снятии с учета

Дата снятия с учета \_\_\_\_\_

М.П.

Подпись \_\_\_\_\_

Наименование (ф.и.о.) собственника \_\_\_\_\_

Адрес \_\_\_\_\_

Дата продажи (передачи) \_\_\_\_\_

Документ на право собственности \_\_\_\_\_

Подпись прежнего собственника \_\_\_\_\_ Подпись настоящего собственника \_\_\_\_\_

М.П. \_\_\_\_\_ М.П. \_\_\_\_\_

Свидетельство о регистрации ТС  
\_\_\_\_\_ серия \_\_\_\_\_ N \_\_\_\_\_  
Государственный регистрационный знак \_\_\_\_\_  
Дата регистрации \_\_\_\_\_  
Выдано ГИБДД \_\_\_\_\_

М.П. \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_

Отметка о снятии с учета  
Дата снятия с учета \_\_\_\_\_  
М.П. \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_

Адрес \_\_\_\_\_

Дата продажи (передачи) \_\_\_\_\_

Документ на право собственности \_\_\_\_\_

Подпись прежнего собственника \_\_\_\_\_ Подпись настоящего собственника \_\_\_\_\_

М.П. \_\_\_\_\_ М.П. \_\_\_\_\_

Свидетельство о регистрации ТС  
\_\_\_\_\_ серия \_\_\_\_\_ N \_\_\_\_\_  
Государственный регистрационный знак \_\_\_\_\_  
Дата регистрации \_\_\_\_\_  
Выдано ГИБДД \_\_\_\_\_

М.П. \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_

Отметка о снятии с учета  
Дата снятия с учета \_\_\_\_\_  
М.П. \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Акт-приема передачи автомобиля/автотехники

Приложение  
к Договору купли-продажи  
автомобиля  
от «\_\_» \_\_\_\_\_ г.

#### АКТ приема-передачи автомобиля

г. Красноярск

«14»июня 2017 г.

**ООО ТЦ «Фаворит»**, именуемый в дальнейшем «**Продавец**», и **Иванов Иван Иванович** именуемый в дальнейшем «**Покупатель**», с другой стороны, при совместном наименовании «Стороны», составили настоящий акт о том, что в соответствии с Договором купли-продажи автомобиля от «14» июня 2017 г. Продавец передал, а Покупатель принял технически исправный легковой автомобиль

- марки "HONDA",
- 2012 г. изготовления,
- VIN 23456799321,
- кузов N CRE123849,
- двигатель N 3CS4785067,
- кузов (кабина, коляска, прицеп) N CRE123849
- шасси (рама) N 88756453546576867,
- цвет черный.

Идентификационные номера автомобиля сверены, комплектность автомобиля проверена и соответствует заводской.

Одновременно с автомобилем, Продавец передал, а Покупатель принял следующие запасные части и аксессуары автомобиля:

- 
- 
- 
- 

и документы на автомобиль:

- паспорт транспортного средства серия 00 АА № 000000 от 14.06.2017
- сервисная книжка

- 
- 

Купля-продажа осуществлена строго в соответствии с требованиями упомянутого Договора. Претензий к Продавцу, в том числе имущественных, Покупатель не имеет.

Продавец:

\_\_\_\_\_

Покупатель:

\_\_\_\_\_

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### Функциональные возможности АИС



Рисунок Г.1 – Основное меню АИС



Рисунок Г.2 – БД техноцентра

Клиенты

Ид\_клиента 1

ФИО Самойлов Владимир Викторович

Пол муж

Адрес ул. Краснодарская 24 кв-56

Телефон 245 789

Вид услуги Покупка авто

Назад в справочник

Сохранить запись

Назад

Ид_клиент	ФИО	Пол	Адрес	Телефон	Вид услуги
4	Тищенко Иван Петрович	муж	ул. Парашютная 10 кв-3	278 412	Покупка авто
5	Коняев Олег Петрович	муж	ул. Молокова 17 кв-7	нет	Покупка авто
6	Кривоногов Виталий Андреевич	муж	ул. Семафорная 12 кв-122	214 945	Покупка авто
7	Симаков Иван Вячеславович	муж	ул. Взлетная 55 кв-2	279 458	Покупка авто
8	Невратов Роман Вячеславович	муж	ул. Ады-Лебедевой 2 кв-1	нет	Покупка авто
9	Забаяева Влада Сергеевна	жен	ул. Мира 15 кв-34	241 792	Ремонт авто
10	Мотыль Никита Александрович	муж	ул. Матросова 66 кв-7	нет	Ремонт авто
11	Заборских Кристина Витальевна	жен	ул. Ленина 12 кв-66	255 963	Покупка авто
12	Семашко Мария Андреевна	жен	ул. Сурикова 2	нет	Покупка авто
13	Кириллов Андрей Андреевич	муж	ул. Матезалки 22 кв-108	299 416	Покупка авто
14	Чупышев Евгений Георгиевич	муж	ул. Аэровокзальная 78 кв-4	279 444	Ремонт авто
15	Елисеев Никита Александрович	муж	ул. Енисейская 33 кв-89	296 321	Покупка авто
17					

Иссы: 1 из 16

Нет фильтра

Поиск

Рисунок Г.3 – Клиенты техноцентра

Продажа услуг

Ид\_продажи 1

Дата 06.06.2012

Ид\_клиента Невратов Роман Вячеславович

Ид\_сотрудника Караулова Мария Сергеевна

Состав продажи

Ид\_состава продажи 1

Ид\_продажи 2

Ид\_услуги Диагностика автомобиля

Ид\_автомобиля Honda Insight


Назад

Записи: 1 из 10

Нет фильтра

Поиск

Рисунок Г.4 – Продажа услуг техноцентра


**Сотрудники**

Табельный №

006

ФИО

Попов Федор Михайлович

Пол

Муж

Дата Рождения

23.04.1965

Ид\_должности

Отдел продаж

Ид\_образования

Высшее специальное

Дата приема

01.01.2000

Адрес

Ул.Побежимова 5-24

Телефон

294751

E-Mail

Popov@mail.ru

Назад в справочник

Сохранить запись

Табелы	ФИО	Пол	Дата Рожде	Ид_до.	Ид_образова	Дата прием	Адрес
006	Попов Федор Михайлович	Муж	23.04.1965	Отдел пр	е специальное	01.01.2000	Ул.Побежимова
009	Николайчук Олег Семенович	Муж	14.01.1966	Коммерч	е специальное	20.01.2000	Ул.Кирова 37-44
012	Орлов Михаил Владимирович	Муж	18.09.1975	Директор	Высшее	16.09.2002	Ул.Матросова 3-
015	Басова Алёна Андреевна	Жен	03.07.1979	Главный	е специальное	23.11.2002	Ул.Погранични
018	Михайлова Анастасия Ивановна	Жен	10.11.1980	Бухгалтер	Высшее	24.11.2004	Ул.Ленина 15-89
021	Басалаева Инна Владимировна	Жен	08.12.1974	Отдел ка	Высшее	12.04.2001	Ул.Лаво-Кенхон



Рисунок Г.5 –Сотрудники техноцентра

Открыть отчёт "Автомобили"

Открыть отчёт "Клиенты"

Открыть отчёт "Сотрудники"

Открыть отчет "Поставка"


  
**HONDA**
  

  
*notebook*

Назад

Рисунок Г.6 – Отчетность техноцентра



## Автомобили

Название автомобиля	Год выпуска	Цвет автомобиля	Номер автомобиля	Коробка передач
*				
Honda CR-V 2.4	2013	Синий	152	АКПП
Honda Civic 4D	2012	Белый	651	АКПП
Honda Civic 4D	2012	Серебристый	652	АКПП
Honda Civic 4D	2012	Черный	653	АКПП
Honda Civic 4D	2012	Золотой	654	АКПП
Honda Civic 5D	2013	Черный	751	МКПП
Honda Civic 5D	2013	Серебристый	752	АКПП
Honda CR-V 2.0	2012	Белый	851	МКПП
Honda Jazz	2012	Розовый	551	МКПП
Honda Jazz	2012	Черный	552	АКПП
Honda Jazz	2012	Серебристый	553	АКПП
Honda Pilot	2013	Белый	451	АКПП
Honda Pilot	2013	Серебристый	452	АКПП
Honda Crosstour	2013	Белый	351	МКПП
Honda Crosstour	2013	Черный	352	МКПП
Honda Crosstour	2013	Серебристый	353	МКПП
Honda Crosstour	2013	Сиреневый	354	МКПП

Рисунок Г.7 – Отчет автомобиля

## Клиенты Запрос

Вид услуги	ФИО	Пол	Адрес	Телефон
<b>Покупка авто</b>				
	Невратов Роман Вячеславович	муж	ул. Ады-Лебедевой 2 кв-1	нет
	Данченко Денис Сергеевич	муж	ул. Глинки 2 кв-105	нет
	Тищенко Иван Петрович	муж	ул. Парашютная 10 кв-3	278 412
	Коняев Олег Петрович	муж	ул. Молокова 17 кв-7	нет
	Кривоногов Виталий Андре	муж	ул. Семафорная 12 кв-122	214 945
	Самойлов Владимир Викто	муж	ул. Краснодарская 24 кв-56	245 789
	Симаков Иван Вячеславови	муж	ул. Взлетная 55 кв-2	279 458
	Заборских Кристина Виталь	жен	ул. Ленина 12 кв-66	255 963
	Семашко Мария Андреевна	жен	ул. Сурикова 2	нет
	Кириллов Андрей Андреев	муж	ул. Матезалки 22 кв-108	299 416
	Елисеев Никита Александр	муж	ул. Енисейская 33 кв-89	296 321
<b>Ремонт авто</b>				
	Мотыль Никита Александр	муж	ул. Матросова 66 кв-7	нет
	Чупышев Евгений Георгиев	муж	ул. Аэровокзальная 78 кв-4	279 444
	Леонюк Виктория Сергеевна	жен	ул. Веселовская 3	289 612
	Забаяева Влада Сергеевна	жен	ул. Мира 15 кв-34	241 792

25 июня 2017 г.

Стр. 1 из 1

Рисунок Г.7 – Отчет клиента и вид услуги



## Поставка

Дата поставки	Ид_поставки	Название автомобиля	Количество	Цена	Итого
Июнь 2017					
24.06.17	4	Honda Accord			
			1	300 000,00р.	300 000,00р.
			3	1 400 000,00р.	4 200 000,00р.
			6	300 000,00р.	1 800 000,00р.
			6	300 000,00р.	1 800 000,00р.
			3	1 400 000,00р.	4 200 000,00р.
		Honda Civic 4D			
			5	4 800 000,00р.	24 000 000,00р.
			1	1 600 000,00р.	1 600 000,00р.
			2	780 000,00р.	1 560 000,00р.
			5	4 800 000,00р.	24 000 000,00р.
			5	4 800 000,00р.	24 000 000,00р.
			5	4 800 000,00р.	24 000 000,00р.
			5	4 800 000,00р.	24 000 000,00р.
			5	4 800 000,00р.	24 000 000,00р.
		Honda Civic 5D			
			8	4 000 000,00р.	32 000 000,00р.
			2	2 000 000,00р.	4 000 000,00р.
			8	8 950 000,00р.	71 600 000,00р.
		Honda Crosstour			
			2	2 300 000,00р.	4 600 000,00р.
			2	2 300 000,00р.	4 600 000,00р.
			2	2 300 000,00р.	4 600 000,00р.

Рисунок Г.8 – Отчет поставка